

**UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**UNIDAD DE POST GRADO**

**Relación entre los factores psicosociales y la  
retroalimentación laboral en asesores de riesgos del área  
comercial de lima de una compañía de seguros del Perú**

**TESIS**

**Para optar el Grado Académico de Magister en Psicología con  
mención en Psicología Organizacional**

**AUTOR**

**Marybel Esther Mollo Flores**

**Lima – Perú**

**2015**

*A mis amados padres porque sin ellos nada de lo que soy y hago hubiera sido posible.  
A la Dra. Mildred Paredes por haberme brindado su apoyo en los momentos más difíciles y haberme motivado a que siga hasta el final de esta investigación.*

# ÍNDICE

RESUMEN	7
INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	13
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA ESPECÍFICO	26
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	26
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	31
1.4.1 Objetivo general	31
1.4.2 Objetivos específicos	31
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	34
2.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	34
2.1.1 Investigaciones sobre factores psicosociales	34
2.1.2 Investigaciones sobre rendimiento, desempeño y <i>feedback</i> laboral	41
2.2 DEFINICIÓN SOBRE TÉRMINOS BÁSICOS	46
2.2.1 Factores psicosociales	46
2.2.2 Rendimiento laboral	46
2.2.3 <i>Feedback</i> o retroalimentación laboral	47
2.2.4 Estrés laboral	47
2.3. BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS	47
2.3.1 Sobre factores psicosociales	47
2.3.1.1 Los factores psicosociales. Historia del concepto	47
2.3.1.2 Factores psicosociales de riesgo	53
2.3.1.2.1 Características de los Factores Psicosociales de Riesgo	58
2.3.1.3 Los Riesgos Psicosociales	63
2.3.1.3.1 Características de los Riesgos Psicosociales	65
2.3.1.3.2 Principales Riesgos Psicosociales	68
2.3.1.3.2.1 El estrés	69
2.3.1.3.2.2 El <i>burnout</i> o desgaste profesional	75
2.3.1.3.2.3 Los efectos del estrés	79
2.3.1.4 El Modelo Demanda Control Apoyo	82
2.3.2 Sobre rendimiento, desempeño y <i>feedback</i> laboral	84
2.3.2.1 Teorías sobre rendimiento o desempeño laboral	85
2.3.2.2 Teorías sobre Retroalimentación Laboral ( <i>Feedback</i> Laboral)	89
2.3.3 La Jerarquía de Maslow: la ordenación de las necesidades motivacionales	97
2.4 VARIABLES	101
2.4.1 Definición y medición de las variables de estudio	101
2.4.1.1 Sobrecarga cuantitativa	102
2.4.1.2 Posibilidades de desarrollo en el trabajo	103
2.4.1.3 Trabajo en turnos no fijos	103
2.4.1.4 Apoyo psicosocial	104
2.4.1.5 Retroalimentación laboral	104
2.5 HIPÓTESIS	106
2.5.1 Hipótesis general	106
2.5.2 Hipótesis específicas	106
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	108
3.1 POBLACIÓN Y MUESTRA	108
3.1.1 Población	108
3.1.2 Muestra	109
3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	111
3.3 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	111

3.4 INSTRUMENTOS	112
3.4.1 Para Factores psicosociales: Ista 21	112
3.4.1.1 Contenido	115
3.4.1.2 Propiedades psicométricas	118
3.4.1.3 Aportaciones y limitaciones	118
3.4.1.4 Ficha técnica	119
3.4.2 Para Retroalimentación Laboral: Prueba <i>Job Feedback Survey</i>	121
3.4.2.1 Método	123
3.4.2.1.1 Participantes	123
3.4.2.1.2 Variables	124
3.4.2.1.3 Instrumentos de medida	124
3.4.2.1.4 Procedimiento	125
3.5 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	144
3.6 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	145
3.6.1 Confiabilidad y validez de las dimensiones volumen de trabajo y tiempo de la variable Sobrecarga Cuantitativa	148
3.6.2. Confiabilidad y validez de las dimensiones conocimientos sobre la venta de productos y concentración de la variable Posibilidades de Desarrollo en el Trabajo	149
3.6.3 Confiabilidad y validez de las dimensiones control sobre los tiempos de trabajo y sociabilización de la variable trabajo en turnos no fijos	151
3.6.4 Confiabilidad y validez de las dimensiones niveles de las relaciones interpersonales o de la empresa e integración al grupo de la variable Apoyo psicosocial	152
3.6.5 Confiabilidad y validez de las dimensiones conducta del supervisor y reconocimiento de la empresa (positivo/negativo), relación con los compañeros (positivo/negativo) y dominio de la tarea (positivo/negativo) de la variable Desempeño laboral	154
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE DATOS Y RESULTADOS	158
4.1 DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA	158
4.2 RESULTADOS DESCRIPTIVOS	163
4.3 RESULTADOS INFERENCIALES	174
4.3.1 Correlación entre los factores de Riesgo Psicosocial y los tipos de Retroalimentación laboral	174
4.3.2 Relación entre el factor psicosocial de Sobrecarga cuantitativa y los tipos de Retroalimentación laboral	177
4.3.3 Relación entre el factor psicosocial de Posibilidades de desarrollo en el trabajo y los tipos de Retroalimentación laboral	179
4.3.4 Relación entre el factor psicosocial de Trabajo en turnos no fijos y los tipos de Retroalimentación laboral	182
4.3.5 Relación entre el factor psicosocial de Apoyo psicosocial y los tipos de Retroalimentación laboral	184
4.3.6 Análisis inferencial de la diferencia de grupos en los factores de Riesgo Psicosocial y sus dimensiones según el Sexo	186
4.3.7 Análisis inferencial de la diferencia de grupos en los tipos y dimensiones de Retroalimentación Laboral según el Sexo	188
4.3.8 Análisis inferencial de la diferencia de grupos en los factores y dimensiones de Riesgos Psicosociales según la Edad	190
4.3.9 Análisis inferencial de la diferencia de grupos en los tipos y dimensiones de Retroalimentación laboral según la Edad	192
4.3.10 Análisis inferencial de la diferencia de grupos en los factores y dimensiones de Riesgos psicosociales según el Tiempo de Permanencia en la organización	195
4.3.11 Análisis inferencial de la diferencia de grupos en los tipos y dimensiones de Retroalimentación laboral según el Tiempo de Permanencia en la organización	198

CAPÍTULO V. INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	201
5.1 ALCANCES GENERALES	201
CONCLUSIONES	211
RECOMENDACIONES	214
VI. TABLAS Y FIGURAS	
6.1 TABLAS	
Tabla 1. Listado de Factores Organizacionales	51
Tabla 2. Factores Psicosociales de Riesgo o Estrés	54
Tabla 3. Consecuencias y Efectos de los Riesgos Psicosociales	79
Tabla 4. Distribución de la población de las compañías de seguros de Lima Metropolitana	109
Tabla 5. Principales Características del Cuestionario de Copenhagen	114
Tabla 6. Dimensiones psicosociales incluidas en el Istas 21 COPSOQ	116
Tabla 7. Versiones de Istas 21	117
Tabla 8. Ficha Técnica Cuestionario Psicosocial de Copenhagen (COPSOQ) Método Istas 21	119
Tabla 9. Análisis Factorial del Cuestionario Satisfacción Laboral	127
Tabla 10. Estadísticos descriptivos de las dimensiones de Satisfacción	130
Tabla 11. Regresión Múltiple (Satisfacción con la Supervisión)	133
Tabla 12. Regresión Múltiple (Satisfacción con las prestaciones)	133
Tabla 13. Regresión Múltiple (Satisfacción con el ámbito físico)	134
Tabla 14. Regresión Múltiple (Satisfacción intrínseca)	135
Tabla 15. Regresión Múltiple (Satisfacción Total)	136
Tabla 16. Regresión Múltiple (Dimensiones del <i>feedback</i> Satisfacción Total)	137
Tabla 17. Regresión Múltiple (Dimensiones del <i>feedback</i> y S. con la supervisión)	138
Tabla 18. Ficha Técnica Cuestionario <i>Job Feedback Survey</i>	142
Tabla 19. Tabla de Especificaciones	143
Tabla 20. Volumen de Trabajo	148
Tabla 21. Tiempo	149
Tabla 22. Conocimientos sobre la venta de productos	150
Tabla 23. Concentración	150
Tabla 24. Control sobre los tiempos de trabajo	151
Tabla 25. Sociabilización	152
Tabla 26. Relaciones interpersonales o de la empresa	153
Tabla 27. Integración al grupo	153
Tabla 28. Conducta del supervisor y reconocimiento de la empresa (P)	154
Tabla 29. Conducta del supervisor y reconocimiento de la empresa (N)	155
Tabla 30. Relación con los compañeros (positivo)	155
Tabla 31. Relación con los compañeros (negativo)	156
Tabla 32. Dominio de la tarea (positivo)	156
Tabla 33. Dominio de la tarea (negativo)	157
Tabla 34. Composición de la muestra	158
Tabla 35. Género	159
Tabla 36. Edad	160
Tabla 37. Tiempo de permanencia	160
Tabla 38. Género y edad	161
Tabla 39. Género y tiempo de permanencia	162
Tabla 40. Edad y tiempo de permanencia	163
Tabla 41. Análisis descriptivo de las dimensiones y Factores de Riesgos Psicosociales	164

Tabla 42. Análisis descriptivo de las escalas según Retroalimentación Laboral	165
Tabla 43. Sobrecarga cuantitativa (género)	166
Tabla 44. Sobrecarga cuantitativa (edad)	166
Tabla 45. Sobrecarga cuantitativa (tiempo de permanencia)	166
Tabla 46. Sobrecarga cuantitativa (general)	167
Tabla 47. Posibilidades de Desarrollo en el Trabajo (género)	167
Tabla 48. Posibilidades de Desarrollo en el Trabajo (edad)	167
Tabla 49. Posibilidades de Desarrollo en el Trabajo (tiempo de permanencia)	168
Tabla 50. Posibilidades de Desarrollo en el Trabajo (general)	168
Tabla 51. Trabajo en Turnos No Fijos (género)	168
Tabla 52. Trabajo en Turnos No Fijos (edad)	169
Tabla 53. Trabajo en Turnos No Fijos (tiempo de permanencia)	169
Tabla 54. Trabajo en Turnos No Fijos (general)	169
Tabla 55. Apoyo Psicosocial (género)	170
Tabla 56. Apoyo Psicosocial (edad)	170
Tabla 57. Apoyo Psicosocial (tiempo de permanencia)	170
Tabla 58. Apoyo Psicosocial (general)	171
Tabla 59. Retroalimentación Laboral Positiva (género)	171
Tabla 60. Retroalimentación Laboral Positiva (edad)	171
Tabla 61. Retroalimentación Laboral Positiva (tiempo de permanencia)	172
Tabla 62. Retroalimentación Laboral Positiva (general)	172
Tabla 63. Retroalimentación Laboral Negativa (género)	172
Tabla 64. Retroalimentación Laboral Negativa (edad)	173
Tabla 65. Retroalimentación Laboral Negativa (tiempo de permanencia)	173
Tabla 66. Retroalimentación Laboral Negativa (general)	173
Tabla 67. Correlación entre los Factores de riesgo psicosocial y los tipos de Retroalimentación laboral	176
Tabla 68. Análisis inferencial de diferencia de grupos en los factores y dimensiones de Riesgos psicosociales según el sexo	187
Tabla 69. Análisis inferencial de diferencia de grupos en los tipos y dimensiones de retroalimentación laboral según el sexo	189
Tabla 70. Análisis inferencial de diferencia de grupos en los factores y dimensiones de Riesgos Psicosociales según la edad	191
Tabla 11. Análisis inferencial de diferencia de grupos en los tipos y dimensiones de Retroalimentación laboral según la edad	193
Tabla 72. Análisis inferencial de diferencia de grupos en los factores y dimensiones de Riesgos Psicosociales según el Tiempo de permanencia en la organización	196
Tabla 73. Análisis inferencial de diferencia de grupos en los tipos y dimensiones de retroalimentación laboral según el tiempo de permanencia en la organización	199

## 6.2 FIGURAS

Figura 1. Relación entre los factores psicosociales y el Rendimiento Laboral	18
Figura 2. Proceso del Estrés como Riesgo Psicosocial	73
Figura 3. Mecanismos del estrés	81
Figura 4. Pirámide de Maslow	97
Figura 5. Gráfico de dispersión de puntos de Factores de riesgo psicosocial y la Retroalimentación laboral positiva	175
Figura 6. Gráfico de dispersión de puntos de Sobrecarga Cuantitativa y la Retroalimentación Laboral Positiva	178
Figura 7. Gráfico de dispersión de puntos de Posibilidades de desarrollo	

en el trabajo y la Retroalimentación laboral positiva	180
Figura 8. Gráfico de dispersión de puntos de Trabajo en turnos no fijos y la Retroalimentación laboral negativa	181
Figura 9. Gráfico de dispersión de puntos de Trabajo en turnos no fijos y la Retroalimentación laboral positiva	183
Figura 10. Gráfico de dispersión de puntos de Trabajo en turnos no fijos y la Retroalimentación laboral positiva	185
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	215
ANEXOS	
INSTRUMENTOS	

# ***“RELACIÓN ENTRE LOS FACTORES PSICOSOCIALES Y LA RETROALIMENTACIÓN LABORAL EN ASESORES DE RIESGO DEL ÁREA COMERCIAL DE LIMA DE UNA COMPAÑÍA DE SEGUROS DEL PERÚ”***

## **RESUMEN**

El presente estudio analiza la relación entre los factores psicosociales y la retroalimentación laboral de asesores de riesgo en el Área Comercial de una compañía de seguros del Perú. Centraliza su interés en observar la relación de los “agentes estresores” y la autopercepción de su labor en los clientes internos que laboran en ventas de intangibles de empresas de alta competencia con la finalidad de coadyuvar la calidad de vida laboral.

En la revisión de las referencias sobre el tema, se resume la descripción de varias clases de factores psicosociales, entre ellos, los factores ambientales, organizacionales e individuales percibidos. En la investigación, se abordan cuatro factores de tipo organizacional relacionados con el perfil laboral en 222 asesores de riesgo de la población estudiada.

Se concluye que existe relación significativa entre los factores psicosociales según la retroalimentación laboral positiva de los asesores de riesgos del área comercial de Lima de la compañía de seguros, por lo tanto, la hipótesis principal queda comprobada.

Igualmente en la relación de los factores psicosociales con la retroalimentación negativa, no hay relación significativa en los niveles ocupacionales.

**PALABRAS CLAVES:** *Factores psicosociales; percepción a la sobrecarga cuantitativa; percepción a las posibilidades de desarrollo en el trabajo; percepción al trabajo en turnos no fijos; percepción al apoyo social; retroalimentación laboral; desempeño laboral*



# **"RELATIONSHIP BETWEEN PSYCHOLOGICAL FACTORS AND THE LABOR FEEDBACK RISK CONSULTANTS IN COMMERCIAL AREA OF LIMA OF AN INSURANCE COMPANY OF PERU"**

## **ABSTRACT**

This study analyzes the relationship between psychosocial factors and job feedback risk assessors in the commercial area of an insurance company in Perú. Centralizes its interest in observing the relationship of the "stressors" and the perception of its work on internal customers working in sales of high-intangibles competition in order to assist the quality of working life.

In reviewing the references on the subject, the description of various kinds of psychosocial factors perceived environmental, organizational and individual factors were found, among them. In the study, four factors of organizational type relating them to the job profile in 222 risk assessors of the study population are addressed.

We conclude that there is significant relationship between psychosocial factors as positive feedback labor risk assessors Lima commercial area of the insurance company, therefore, the main hypothesis is proven.

Also in the relationship of psychosocial factors with negative feedback, there is no significant relationship in occupational levels.

**KEY WORDS:** *Psychosocial factors; perception quantitative overload; perception development opportunities at work; perception to work not fixed shifts; perceived social support; feedback labor; job performance*

## INTRODUCCIÓN

Los directivos de una empresa siempre están preocupados por lograr el cumplimiento de metas y asegurar el posicionamiento de la empresa en el mercado a corto plazo. Sin embargo, ¿repararán los ejecutivos de la organización en el desempeño laboral que tienen sus trabajadores? ¿Se preocuparán por saber qué tipos de relaciones existen para determinar un buen o mal desempeño laboral? ¿Observarán a sus trabajadores como personas que poseen talentos a desarrollar o solo se centrarán en tratar de alcanzar los objetivos del negocio pensando sólo en el beneficio de la organización, mas no en el de sus trabajadores?

Tratar de analizar el desempeño laboral de los trabajadores en empresas privadas en el Perú resulta sumamente complejo, al mismo tiempo que muy interesante para todos los que estamos vinculados con la actividad empresarial. La complejidad del tema abarca desde aspectos generales, como las políticas propias de cada empresa; así como, de los factores psicosociales que pueden influir en las actividades diarias a realizar por parte de gerentes, jefes, administrativos, operadores, obreros, etc.

En Lima, hay numerosas empresas privadas. Entre ellas se encuentran las empresas dedicadas a la venta de seguros generales tanto para personas naturales como jurídicas. Nosotros como clientes encontramos un tipo de atención distinta de organización en organización. Buscamos siempre que nos brinden la mejor atención y lo más personalizadamente posible que se pueda. Más aún si se trata de un tema

tan sensible como es el de seguros ya que se trata de adquirir productos intangibles en beneficio de estar prevenidos y respaldados al afrontar cualquier tipo de riesgo como por ejemplo, un choque en nuestro auto, alguna enfermedad o accidente que sufren nuestros padres, hermanos o hijos, una inundación o robo en nuestro hogar o haber perdido nuestra maleta en algún viaje que hicimos al extranjero.

Para las personas que se dedican a operacionalizar este tipo de trabajo (y nos referimos a los asesores de riesgo) a veces no es nada fácil sensibilizar al cliente para que adquiera un seguro y ‘cambiarle el chip’ de esa famosa frase que siempre todos nosotros decimos: “a mí jamás me pasará nada”. Crearle la necesidad a un sólo cliente a veces requiere no sólo una visita de parte del asesor de riesgo, sino inclusive a veces hasta 2 ó 3. Sin embargo, es cierto que en todo el Perú la venta de seguros se va posicionando más en el mercado a medida que las personas tienen mayor poder adquisitivo, por lo que desean sentirse pacíficos y seguros con alguien que los respalde.

En este sentido, el asesor de riesgo se encuentra dentro de un mercado altamente competitivo y por estar en el área comercial se debe llegar a un cumplimiento de meta real en períodos de tiempo establecidos. Lo dicho hace que la motivación, el apoyo social de jefes, compañeros y sobre todo de la empresa sea vital para poder cumplir con los objetivos trazados que se plantean. El asesor vive un alto grado de estrés que suele incrementarse aún más a fin de cada mes ya que es vital para ellos llegar al número que sus jefaturas le imponen.

Por tal motivo, nos sentimos motivados a realizar una investigación para identificar la relación entre los factores psicosociales y la retroalimentación de los asesores de riesgo dentro de una empresa de seguros privada limeña teniendo en consideración que la actividad laboral que desempeñan es altamente estresante, competitiva y depende mucho del factor motivacional. Veamos como dicho grupo se comporta dentro de este mercado y qué tan eficiente puede llegar a ser dependiendo de los resultados que obtengamos.

La presente investigación está estructurada de la siguiente manera:

En el Capítulo I, se aborda el planteamiento del problema de investigación en tanto las variables de estudio, factores psicosociales y retroalimentación laboral, intentan describir si existe relación significativa en el grupo de estudio.

En el Capítulo II, se desarrollan tanto los antecedentes de los factores psicosociales como los de retroalimentación laboral. En ellos, se presentan las investigaciones tanto a nivel nacional como internacional de las principales variables de estudio. Asimismo, se presentan la definición de las variables de estudio y las hipótesis de investigación, las cuales buscan ser demostradas.

En el Capítulo III, se presenta la metodología de investigación. Se detalla a la muestra de estudio, la población, el método de investigación utilizado, los

instrumentos que ayudaron a la recolección de datos y las técnicas de recolección y análisis de datos principalmente.

En el Capítulo IV, se detallan los análisis de datos y resultados en donde se evidencia relaciones significativas entre las principales variables de estudio: Factores Psicosociales y Retroalimentación Laboral.

Finalmente, en el capítulo V, se presenta la interpretación y discusión de resultados para luego pasar a detallar las conclusiones del trabajo y sugerencias para futuras investigaciones.

Sin más preámbulo, pasamos al desarrollo de la investigación.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA**

Los factores psicosociales y la retroalimentación laboral tanto positiva como negativa son las variables de estudio que se buscan estudiar en la población escogida.

Para hablar de factores psicosociales, debemos definir algunas condiciones necesarias dentro del contexto laboral, como por ejemplo, abordar el tema de estrés; se expresa por la tensión que suscita toda actividad consciente pero cuando las exigencias de trabajo superan las capacidades de la persona para hacerles frente o mantenerlas bajo control aparece el estrés laboral.

Razón por la cual el estrés “es la respuesta adaptativa del organismo ante los diversos agentes estresores” (Seyle, 1936), es decir, que nuestro organismo busca la manera de responder ante las situaciones que impactan sus sentidos y una de esas respuestas es el estrés. Asimismo, el estrés laboral se refiere al “conjunto de fenómenos que suceden en el organismo del trabajador con la participación de los agentes estresantes lesivos derivados directamente del trabajo o que, con motivo de este, pueden afectar la salud del trabajador” (Gaeta, 2003) aun cuando se hace necesario el estrés

normativo, el cual es de nivel tolerable, es decir, la cantidad justa de estrés que produce el estado de alerta que es necesario para obtener un buen desempeño en nuestras actividades diarias ya que el trabajo es una actividad consciente y voluntaria que genera tensión (Rubinstein, 1995), el que debe ser el adecuado para su ejecución y mantener la alerta, pero cuando el nivel de tensión supera y desencadena zozobra y sobrecarga por el control sobre el control especialmente se produce estrés.

Por ello, el estrés cuando supera el nivel favorable para la actividad se identifica como uno de los riesgos laborales emergentes más importantes. Tal como reportan los estudios realizados en la Unión Europea que entre el 50% y el 60% del total de los días laborales perdidos están vinculados al estrés.

Según Clegg (2001) algunas de las posibles causas que pueden originar el estrés laboral se deben al desajuste entre:

- Los trabajadores.
- Las condiciones del trabajo (inseguridad laboral, tipo de contrato, horarios, etc.).
- La tarea (excesivo trabajo, monotonía, ciclos de trabajo breves o sin sentido, plazos ajustados de entrega, presión en el tiempo de ejecución, etc.).
- La organización de la empresa (ambigüedad en la definición de funciones, poco apoyo en la resolución de problemas, ausencia de sistemas de comunicación y participación, etc.).

Dicha problemática no sólo se presenta en Europa o en Estados Unidos o en países desarrollados o potencias, sino que en un país como el nuestro, al responder a las exigencias de la competencia entre empresas en un mundo globalizado por lograr posicionamiento del mercado, el tema de estrés es de nuestro interés ya que se impone como un problema actual que afecta no solo a nuestras organizaciones públicas, sino privadas, mermando o incidiendo de manera silenciosa en la salud de sus colaboradores.

Muchas empresas, fábricas e instituciones se quejan del desempeño laboral de sus trabajadores, aluden que no se identifican con su centro de labores y cambian de personal al darse cuenta que sus trabajadores realizan un trabajo deficiente que perjudica la productividad y las finanzas de la empresa.

Por su parte, miles y miles de empleados se quejan de sus superiores y expresan que los ven únicamente como recursos para generar riqueza y no reconocen el verdadero potencial que ellos tienen ni considerando sus sentimientos, emociones y necesidades de reconocimiento; la vertiente humana del trabajo como realización personal y ocupacional. Aspectos a ser comprendidos en la motivación humana para conocer y predecir el comportamiento humano en la institucionalidad del trabajo.



El problema se presenta entre empleador y empleado debido a una variedad de factores. Uno de ellos es la falta de motivación y reconocimiento que no se le da al potencial humano de la empresa, soslayando con estrategias diseñadas a contentar a sus diseñadores, peor aún con contenido paliativo. Ello conlleva muchas veces a un grado de estrés agudo o inclusive llegando hasta el llamado síndrome de burnout (síndrome de agotamiento laboral o fatiga crónica), el cual es un padecimiento que, a grandes rasgos, consiste en la presencia de una respuesta prolongada de estrés en el organismo ante los factores estresantes emocionales e interpersonales que se presentan en el trabajo, que incluye fatiga crónica, ineficiencia y negación de lo ocurrido, en Montero-Marín, J. y García-Campayo, J. (2010).

La actividad de la persona que realiza labores como asesor o asesora de riesgo en una compañía de seguros implica tareas tanto de índole comercial, es decir, ventas de intangibles referidas a la colocación directa de seguros individuales a los clientes (por ejemplo salud, autos, hogar, viajes, etc.), fijadas en cuotas ya que requiere llegar al número de producción que la compañía le exige; como de índole administrativo, por ejemplo, preparar reportes de citas de los clientes potenciales y visitados diariamente, hacer seguimiento en la cobranza de las pólizas adquiridas por sus clientes, entre otras; aun cuando va dirigido a su desarrollo personal por su participación en los programas de capacitación o actualización, son programados o realizados en un contexto bajo presión, de asistir sí o sí.

En este contexto se presenta una serie de factores vinculados a sus tareas, como los estresores identificados como fuentes de presión laboral que actúan sobre su desempeño laboral, de manera directa e indirecta, señaladas como fuentes.

Dichas fuentes de presión laboral se articulan con el fenómeno del estrés que formalmente se define como una respuesta a los sucesos que amenazan o ponen en conflicto a una persona (Feldman, 1998), también identificado por otros autores como estrés laboral al desequilibrio percibido entre las demandas personales y la capacidad del individuo para satisfacerlas (Slipak, 1996).

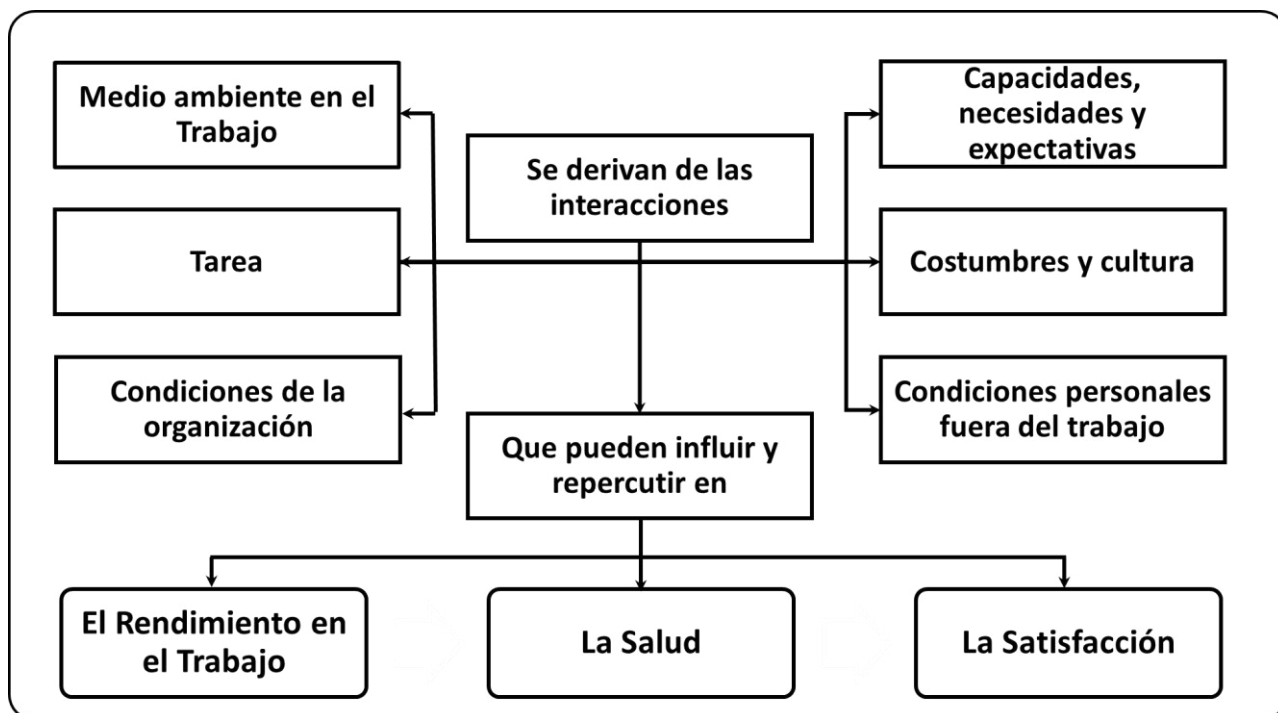
Algo que debemos tomar en cuenta es que el estrés laboral no puede mirarse como una variable aislada cuando hablamos de desempeño en el trabajo; sino, por el contrario, debe tomarse siempre en cuenta por los encargados de gestión de personal brindando atención al respecto y realizando las intervenciones necesarias para poder medirlo en sus colaboradores.

Entendemos por desempeño laboral al rendimiento laboral descrito como el conjunto de actividades que un trabajador realiza en sus labores diarias según su actividad económica.

La evaluación del desempeño laboral cuando se enfoca desde la perspectiva subjetiva, se relaciona con el modo como cada cual valora la calidad de su trabajo que se asocia con su nivel de satisfacción; cuando se analiza desde la perspectiva objetiva, se relaciona con la cuantificación de los indicadores que se proponen y puede expresarse en niveles de rendimiento laboral.

Por otro lado, se debe tomar importancia, tanto en el análisis subjetivo y objetivo, la perspectiva del desempeño laboral y además se debe tomar en cuenta los factores psicosociales relacionados con el rendimiento laboral de estos trabajadores, por cuanto se generan durante el proceso de socialización laboral. Los factores psicosociales funcionan como estresores en este proceso.

A continuación, la Figura 1 muestra la relación que existe entre los factores psicosociales y el rendimiento laboral según lo que nos presenta la OIT (Organización Internacional de Trabajo):



**Figura 1. Relación entre los Factores Psicosociales y el Rendimiento Laboral**  
Fuente: Cuenca (1996)

Según una importante resolución de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 1975), el trabajo no solo debe respetar la vida y la salud de los trabajadores y dejarles tiempo libre para el descanso y el ocio; sino que también ha de permitirles servir a la sociedad y conseguir su autorrealización mediante el desarrollo de sus capacidades personales. Estos principios se expresaron ya en 1963, en un informe del *Tavistock Intitute* de Londres (documento núm. T813).

El puesto de trabajo debe ser razonablemente exigente en aspectos distintos de la pura soportabilidad y mínimamente variado.

- a) El trabajador debe poder aprender en el puesto de trabajo y tener en él un aprendizaje continuo.
- b) El puesto de trabajo debe comprender algún ámbito de toma de decisiones que el individuo pueda considerar personalmente suyo.

- c) Debe existir cierto grado de apoyo social y reconocimiento en el lugar de trabajo.
- d) El trabajador debe poder establecer una relación entre lo que hace o produce y la vida social.
- e) El trabajador debe sentir que el puesto de trabajo conduce a algún tipo de futuro deseable.

Donde las variables o factores psicosociales promovidos o generados por la gestión, puede actuar como una energía de sostenimiento o generar un contexto donde pueda exacerbar o ser la causa del estrés como un deficiente “ajuste persona-entorno”, objetiva o subjetivamente, en el trabajo o en otros lugares y en interacción con otros factores genéticos. Es como un zapato que no sienta bien: las exigencias del entorno no se corresponden con la capacidad individual. De ahí que todo ajuste dependerá tanto de los factores situacionales como de las características individuales y del grupo. Los principales factores situacionales que dan lugar a “desajustes” pueden clasificarse de la siguiente manera, como factores psicosociales al ser percibidos:

- *Sobrecarga cuantitativa.* Demasiado que hacer, presión de tiempo y flujo de trabajo repetitivo.
- *Insuficiente carga cuantitativa.* Contenido demasiado limitado y monotonía, falta de variación en el estímulo, falta de demandas a la creatividad o a solución de problemas y escasas oportunidades de interacción social.

- *Conflictos de roles.* Todo el mundo tiene asignados varios roles a la vez.
- *Falta de control sobre la situación personal.* Es otra persona la que decide qué es lo que hay que hacer, cuándo y cómo.
- *Falta de apoyo social.* En casa y por parte del jefe o de compañeros de trabajo.
- *Estresores físicos.* Es posible también que efectos psicosociales secundarios tengan su origen en la molestia que producen olores, luces deslumbrantes, ruidos, temperaturas o grados de humedad extremos, etc.

Así mismo hay que reparar entre los estresores específicos de la industria que merecen una atención especial, que a pesar de la naturaleza de la actividad productiva para grandes volúmenes y satisfacer la demanda proveyendo oferta mediante:

- *La tecnología de producción en serie.* Serie de subunidades, limitadas y muy específicas, que parecen guardar poca relación con el producto final. La producción en serie suele comportar no solo una marcada fragmentación del proceso de trabajo, sino también una reducción del control que el trabajador puede ejercer sobre ese proceso.
- *Procesos de trabajo muy automatizados.* Las tareas repetitivas y manuales las realizan las máquinas y a los trabajadores se les dejan funciones que son básicamente de supervisión, vigilancia y control. Vigilar un proceso suele exigir una atención sostenida y una

disposición para actuar en cualquier momento de un período caracterizado por la monotonía, lo que no se ajusta a la necesidad que tiene el cerebro de recibir una corriente de estímulos razonablemente variada para mantener el estado de alerta óptimo.

- *Trabajo de turnos.* Los cambios del ritmo biológico no coinciden necesariamente con las exigencias correspondientes al entorno.

Por eso las exigencias psicosociales del lugar de trabajo moderno de la producción automatizada y en serie son con frecuencia distintas a las necesidades y capacidades de los trabajadores, lo que demanda del trabajador esfuerzo para no perder su individualidad, como los niveles de atención y concentración en una actividad rutinaria, le produce estrés y problemas de salud.

Como señala Jaén Díaz en su trabajo, Semmer (2005), en el ámbito de la psicología se da una tendencia a reducir muchos de los fenómenos y los problemas al comportamiento individual, percepciones, actitudes, motivación, identificadas como variables psicosociales, algo contra lo que se rebela en lo que a la investigación sobre estrés laboral se refiere, pues los sistemas desarrollan su propia dinámica, y no puede explicarse o reducirse a las características personales. Treinta años atrás Katz y Kahn (1978) advertían que el comportamiento humano no podía explicarse exclusivamente en términos individuales, sino que éste se encuentra así mismo determinado por niveles sistémicos superiores. Es por esto, que si

nuestro objeto de estudio son las personas en su entorno laboral, también será necesario tener en consideración las características de este último.

En este sentido, la Organización Internacional de Trabajo se refiere a los factores de riesgo psicosocial como la interacción entre los contenidos, la organización, la dirección del trabajo, las condiciones laborales y el entorno organizacional por un lado, y las competencias y necesidades de los trabajadores por el otro. Esta interacción puede construir un riesgo para la salud de los trabajadores a través de sus experiencias y percepciones (O.I.T, 1986).

En la misma línea, estos factores han sido definidos por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo de la siguiente manera: *“Aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, y que tienen capacidad para afectar tanto el bienestar o a la salud (física, psíquica o social) del trabajador como al desarrollo del trabajo”* (INSHT, 1997).

Un constructo más breve nos lo da el Instituto Sindical de Trabajo Ambiente y Salud (ISTAS 2002) al considerar los factores psicosociales como *“Aquellas características de las condiciones del trabajo y, sobretudo, de su organización que afectan a la salud de las personas a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos a los que llamamos estrés”*.



En la actualidad todos los organismos e instituciones dedicados a proteger la salud de los trabajadores brindan principal atención al estudio de los factores psicosociales en el ámbito laboral, variables complejas en su estudio y delimitación, como para su implementación en la intervención.

Es así, tanto en América (con la alianza del NIOSH y la APA para promocionar una nueva subdisciplina, la psicología de la salud ocupacional) como en Europa (con la creación de la Academia Europea de la Psicología de la Salud Ocupacional) también se están haciendo grandes esfuerzos por conseguir lugares más saludables, gracias a la evaluación, prevención y formación (Kelloway y Day, 2005).

Cuando las exigencias del entorno organizacional y laboral no se corresponden con la capacidad individual o las oportunidades que ofrece el entorno no están a la altura de las necesidades y expectativas del individuo, se produce un ajuste deficiente persona-entorno, percepción de la situación que puede causar estrés. Siendo no sólo para la persona sino también para el grupo que su ajuste dependerá tanto de factores situacionales como de las características individuales del grupo.

Los factores psicosociales situacionales, como ejes centrales del estudio que abordaremos y que dan lugar a los desajustes persona-entorno, organización-entorno son:

- **Sobrecarga cuantitativa.** Tener demasiado que hacer, deber realizar el trabajo bajo presión de tiempo y/o realizar un trabajo repetitivo (características típicas de la producción en serie y del trabajo de oficina rutinario). En el caso de los asesores de riesgo se cumple esta condición ya que deben realizar trabajo administrativo aparte de las funciones comerciales y de servicio al cliente que realizan.
- **Posibilidades de desarrollo en el trabajo.** Todo empleado tiene la motivación intrínseca de realizar bien las labores impartidas para más adelante lograr la posibilidad de un ascenso o inclusive lograr un aumento económico. Una costumbre muy extendida en los ambientes empresariales y que, tal vez, sea la causante de mayor desmotivación es la contratación de nuevo personal externo para posiciones de jerarquía, sin permitir a los empleados de la empresa apliquen para el puesto.
- **Trabajo en turnos no fijos.** Si bien los asesores de riesgo tiene horario fijo de entrada a la oficina (8:30 a.m.), el horario de trabajo de campo que realizan no es fijo. Pueden tener citas con clientes a las 10:00 a.m. de un lunes como a las 7:00 p.m. de un domingo dependiendo de la programación semanal que elaboran ellos mismos. Esta falta de control en los casos en que no es el

propio trabajador, sino las circunstancias y situaciones de los clientes las que deciden qué hacer, cómo y cuándo, puede producir desajustes también.

- **Apoyo psicosocial.** La falta de apoyo psicosocial por parte de jefes y compañeros tanto con respecto a las tareas laborales como respecto a otras situaciones que no son estrictamente del entorno de trabajo influye notablemente en la producción de los asesores de riesgo: A MÁS APOYO = MAYOR PRODUCTIVIDAD. A MENOS APOYO = MENOR PRODUCTIVIDAD.

En líneas generales, la retroalimentación laboral se concibe como la percepción que tienen los empleados sobre varios aspectos de su entorno laboral, la cual es compartida a través de sus compañeros de trabajo y superiores. Dicho *feedback* puede ser enfocado tanto desde un punto de vista positivo, en donde se tiene una percepción adecuada para poder desempeñar las labores; como un punto de vista negativo en donde las condiciones para desarrollar las labores no son nada propicias.

## 1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA ESPECÍFICO

Factores psicosociales y el desempeño laboral mediante el *feedback* laboral o retroalimentación laboral estudiados a partir de la percepción lleva a formularnos la siguiente pregunta:

**¿Cuál es la relación entre los factores psicosociales y la  
retroalimentación laboral en asesores de riesgos del área comercial de  
Lima de una compañía de seguros del Perú?**

### **1.3 JUSTIFICACIÓN DE ESTUDIO**

Vivimos bajo la cotidiana certeza de que todo se compite casi tenazmente para conseguir una posición laboral ganada en donde a veces nos exigimos que lo mejor para nosotros es sobrepasar al compañero o sólo sobrevivir dentro del mercado laboral.

En un mundo globalizado como el nuestro, los altos índices de desempleo, la inestabilidad económica, los problemas familiares y los laborales ha hecho que las personas, en especial los trabajadores, sean afectadas aún más por aquellos repentinos cambios, que los llevan a enfrentar situaciones constantes de tensión.

En tal sentido, el conocimiento de los factores psicosociales que se relacionan con el estrés y el desempeño laboral de los trabajadores, así como las estrategias de afronte a nivel organizacional, es de importancia para que el psicólogo organizacional pueda brindar asesoría valiosa para prevenir y encauzar prontas soluciones ante las dificultades que se puedan presentar.

Por otro lado, la importancia del *feedback* laboral o la retroalimentación laboral es para “las organizaciones ya que lo utilizan para la socialización, entrenamiento, mejora del desempeño y dirección de sus miembros”.

El lugar de trabajo puede ser considerado como un contexto informativo (Hanser y Muchinsky, 1978), por lo que se está reconociendo que el individuo se enfrenta diariamente con gran cantidad de información relevante para el aprendizaje individual sobre lo bien o mal que uno está realizando su trabajo, es decir, una fuente de información para la retroalimentación que tiene todo trabajador.

Pero a toda esta información hay que darle sentido, de manera que le sirva al trabajador para alcanzar las metas y objetivos que se haya propuesto (Farr, 1993). Entre éstas se encuentran la corrección de errores de rendimiento, la reducción de incertidumbre personal sobre lo apropiado de determinadas conductas del trabajo, cómo otros perciben y evalúan su propio desempeño y el logro y mantenimiento de sentimientos de auto-competencia respecto al rendimiento en el trabajo.

De esta manera, la información relacionada con el desempeño tendría una importancia considerable para alcanzar esas metas.

El *perfil general* diseñado por las compañías de seguros que debe tener una persona para desempeñar el puesto de *asesor o asesora de riesgo* tiene las siguientes características:

- a) Tener una edad aproximada entre los 25 y 50 años.
- b) Tener carga familiar (deseable).
- c) Querer crecer profesionalmente e incrementar ingresos económicos familiares.
- d) Tener estudios técnico o universitarios culminados o trancos.
- e) Tener disponibilidad de tiempo completa (incluyendo días sábados, domingos e incluso hasta días feriados) y poder trabajar en turnos no fijos.
- f) Trabajar bajo presión y cumplimiento de metas de producción.
- g) Tener conocimiento básico de programa Office (Word y Excel).
- h) Ser amable y desenvuelta con el público para establecer empatía.

Para fines de este proyecto, tomaremos en cuenta los siguientes factores psicosociales propuestos en las investigaciones realizadas por la OIT ya que conociendo las características del perfil del asesor de riesgo creemos que pueden influir en su rendimiento laboral:

- A) Percepción a la Sobrecarga Cuantitativa.
- B) Percepción a las Posibilidades de Desarrollo en el Trabajo.
- C) Percepción al Trabajo en turnos no fijos.
- D) Percepción al Apoyo psicosocial.

Este grupo de factores psicosociales se encuentran dentro del grupo que Atalaya (2001) presenta como factores organizacionales, entendidos como los factores contextuales en la organización (por ejemplo, clima laboral de la organización, comunicación, poder y establecimiento de metas y objetivos), los cuales son agrupados por:

- a) Las demandas de la tarea. Son factores relacionados al trabajo de una persona.
- b) Demandas del papel o rol. Se refieren a las presiones que sufre una persona en función de su rol particular en la organización.
- c) Demandas interpersonales. Presiones debidas a la falta de respaldo social y las malas relaciones interpersonales.

El factor psicosocial de la percepción a la *Sobrecarga Cuantitativa* sería agrupado en el rubro de demandas de la tarea; los factores psicosociales de la percepción a las *Posibilidades de Desarrollo en el Trabajo* y *Trabajo en Turnos no Fijos*, en el de demandas de papel y el de la percepción al *Apoyo Psicosocial*, en las demandas interpersonales. Se podría decir que el primer factor psicosocial sería *situacional* ya que dependerá del flujo de personas que un asesor de riesgo tiene que atender. Normalmente, hay un mayor flujo en determinadas épocas del año y en determinados horarios del día. Mientras que los otros tres restantes dependen más de la *naturaleza*

*misma del trabajo* ya que forman parte del perfil laboral del asesor de riesgo.

Después de todo lo dicho, nos parece interesante desarrollar una investigación sobre esta población que genera interrogantes nuevas sobre un tema que es bastante cotidiano, pero que no reparamos muchas veces en él. Sobre todo lo que se busca es que se generen nuevas investigaciones en base al tema propuesto.

## **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1 Objetivo general:**

- Describir la relación entre los factores psicosociales y la retroalimentación laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de una compañía de seguros del Perú.

### **1.4.2 Objetivos específicos:**

- Describir la relación entre el factor psicosocial de sobrecarga cuantitativa y el tipo de retroalimentación laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de una compañía de seguros del Perú.



- Describir la relación entre el factor psicosocial de posibilidades de desarrollo en el trabajo y el tipo de retroalimentación laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de una compañía de seguros del Perú.
- Describir la relación entre el factor psicosocial de trabajo en turnos no fijos y el tipo de retroalimentación laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de una compañía de seguros del Perú.
- Describir la relación entre el factor psicosocial de apoyo psicosocial y el tipo de retroalimentación laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de una compañía de seguros del Perú.
- Describir la relación entre los factores psicosociales (sobrecarga cuantitativa, posibilidades de desarrollo en el trabajo, trabajo en turnos no fijos y apoyo psicosocial) y la retroalimentación laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de una compañía de seguros del Perú según SEXO.

- Describir la relación entre los factores psicosociales (sobrecarga cuantitativa, posibilidades de desarrollo en el trabajo, trabajo en turnos no fijos y apoyo psicosocial) y la retroalimentación laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de una compañía de seguros del Perú según EDAD.
- Describir la relación entre los factores psicosociales (sobrecarga cuantitativa, posibilidades de desarrollo en el trabajo, trabajo en turnos no fijos y apoyo psicosocial) y la retroalimentación laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de una compañía de seguros del Perú según TIEMPO DE PERMANENCIA EN LA ORGANIZACIÓN.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Las investigaciones sobre nuestro tema de interés van desde artículos en revistas, libros hasta talleres de trabajo.

A continuación presentaremos las investigaciones que hemos revisado, las cuales hemos clasificado según nuestras dos principales variables: las investigaciones referidas a *factores psicosociales en el trabajo* y las que se dedican a tratar el *rendimiento o desempeño laboral* desde la retroalimentación.

##### 2.1.1 Investigaciones sobre factores psicosociales

Trabajos interesantes son los que reciben por nombre *Talleres sobre los riesgos psicosociales en el trabajo: de la investigación a la buena práctica* (organizados conjuntamente por la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo y la Presidencia Danesa de la Unión Europea), los cuales se llevaron a cabo en Bilbao (España) en el año 2002.

Uno de los talleres tiene por título *Factores de riesgo psicosociales y el estrés relacionado con el trabajo*. En él, participó Kompier (2002). En el desarrollo de dicho taller se proponen dos objetivos claros: a) proporcionar una visión general de lo que se conoce con respecto al entorno psicosocial del trabajo y el estrés; b) evaluar el valor de este “estado de conocimiento” de la política y la práctica.

Se reconoce que en las últimas décadas la naturaleza del trabajo ha ido cambiando y la carga psicosocial para los empleados ha aumentado. Este desarrollo es reflejado en un estudio reciente entre 21,500 empleados europeos (Merllié y Paoli, 2001). Los problemas más comunes de salud están relacionados con el dolor de espalda (33%), estrés (28%) y fatiga (23%). Estos estudios reflejan que hoy en día los empleados europeos trabajan a una alta velocidad o en plazos muy reducidos a más de 50% del tiempo. Dichos porcentajes son más altos cuando se comparan con los estudios realizados en 1990 y 1995. Dicho fenómeno no solo se encuentra en empleados europeos. Las cifras se encuentran en una muestra representativa de 3,000 empleados estadounidenses (Bond et. al., 1998). 26% se sentía “emocionalmente agotado, quemado y estresado por su trabajo”.

Hay una gran cantidad de estudios sobre el trabajo, el estrés, la motivación y el rendimiento. Estos estudios nos enseñan que el estrés y la motivación pueden ser considerados como dos caras de una misma

moneda. Si el trabajo proporciona la combinación adecuada de las características del trabajo (es decir de alta pero no de demasiadas altas exigencias, la variedad de habilidades, autonomía, apoyo social, identidad de la tarea, no demasiada ambigüedad para el futuro del empleo y recibir una remuneración adecuada), estimula el trabajo, la motivación y la salud mental así como el rendimiento productivo. Cuando el trabajo no ofrece una configuración adecuada de estas características (por ejemplo, mucha exigencia y poca autonomía) puede provocar reacciones de estrés. En un proceso de exposición crónica a los *factores de alto riesgo* y una recuperación insuficiente, estas reacciones (de comportamiento, psicológicas, fisiológicas) pueden conducir a una enfermedad grave.

Obviamente, existe una necesidad de una legislación clara con respecto a los factores psicosociales en el trabajo. Varios países europeos han introducido una legislación en este sentido. Como subraya la legislación nacional e internacional, la importancia de la evaluación del riesgo y la gestión del riesgo (es decir, que el trabajo sea menos estresante) (Levi, 2000).

En el mismo taller, Griffiths (2002) dice que en los últimos 40 años ha habido muchas publicaciones científicas sobre estrés laboral. Mientras se ha aprendido mucho acerca de la naturaleza y los efectos del estrés en el trabajo, ha habido una falta notable de la investigación aplicada en su

gestión. Se han publicado muy pocos estudios de campo de las intervenciones y menos que han sido evaluados.

Schweer (2002), enfatiza en la necesidad de las nuevas formas de trabajo. Trabajo con métodos de diseño que se convierten en eficientes antes de aplicación en la práctica. El diseño prospectivo intenta predecir saludablemente los procesos exitosos sobre la base de los factores significativos que son derivados empíricamente.

Otro de los talleres significativos fue el referido a los *Factores de riesgo psicosocial y de trabajo relacionado con el bullying*. En él, Peiró (2002) participa dando sus comentarios sobre la investigación de Ståle Einarsen y señala que el *bullying* o la intimidación es uno de los factores de riesgo que muestra una creciente incidencia en el lugar de trabajo y que produce efectos negativos en la salud de los trabajadores. La investigación sobre este tema en casi dos décadas se ha centrado en cuestiones tales como quién, qué, a quién, cuándo, dónde, por qué y con qué tipo de consecuencias. Desde un punto de vista teórico, la intervención se ha llevado a cabo principalmente del estrés en el trabajo y las perspectivas del poder. De dichos métodos también han tenido un papel en las intervenciones. Las estrategias de intervención también han aumentado por iniciativas de grupos tales como los sindicatos, las asociaciones de alto ayuda y de otros agentes sociales que a partir de la

toma de conciencia del problema han promovido diferentes acciones para prevenir o corregir.

En dicha presentación se analizaron los distintos tipos de intervenciones basadas en la combinación de dos ejes de clasificación: a) el objetivo y el enfoque de la intervención: prevención, intervención en crisis y de rehabilitación y recuperación de los daños, y b) el nivel de intervención individual, de grupo, organización y nivel supra-organizacional (interlocutores, los estado miembros, etc.). Las estrategias preventivas se han llevado a cabo a nivel individual (por ejemplo, la formación de las personas en las relaciones interpersonales y la gestión de conflictos), el nivel organizacional (por ejemplo, cambios en la legislación). Además, las prácticas de intervención durante la ocurrencia de acoso y la intimidación han sido propuestas y llevadas a cabo en el grupo organizacional y en el nivel individual.

Otro artículo de interés es el presentado por Atalaya (2001) el cual se titula *El estrés laboral y su influencia en el trabajo*. En él, Atalaya analiza los diversos enfoques teóricos sobre el estrés en el trabajo, describiendo el modo en que se desarrolla el episodio de la tensión. Se muestran las fuentes generadoras de estrés laboral (factores psicosociales) y sus efectos en la salud y en el desempeño de los trabajadores. Asimismo, se trata respecto a la sensibilidad de algunos puestos de trabajo frente al estrés. Se plantean diversas estrategias para

enfrentar el problema, las cuales antes que excluyentes son complementarias. La conclusión, enfatiza la eficacia de una solución que integre tanto la organización como a la fuerza laboral, como actores principales del tema.

Un trabajo importante es el de *Factores psicosociales y de organización* presentado por la OIT (Organización Internacional del trabajo) en Ginebra en 1986. En él se detalla exhaustivamente los factores psicosociales que se relacionan con el rendimiento laboral de trabajadores en las organizaciones, las teorías de estrés en el trabajo, los factores interpersonales, macroorganizativos e individuales. Además, mencionan las típicas reacciones de trabajadores sobre el estrés así como todo un programa de intervención para prevenirlo.

Lo interesante es que además de lo dicho, en este trabajo se presentan algunos modelos importantes que justificarían nuestro estudio como lo son el de DEMANDA / CONTROL (Karasek, 1979), el de APRENDIZAJE ACTIVO (Karasek y Theorell, 1990) y el de APOYO SOCIAL (Johnson y Kristensen, 1995). Justamente este último modelo tiene como hipótesis de trabajo comprobada empíricamente y con éxito que “los puestos de trabajo con grandes exigencias y escaso control —y también un escaso apoyo social en el trabajo— [“iso-tensión” alta] son los que mayor riesgo de enfermedad presentan”. Hay una necesidad de que cualquier teoría sobre el estrés en el trabajo evalúe las relaciones



sociales en el lugar de trabajo (Karasek y Theorell, 1990; Jhonson y Hall, 1988). El hecho de que el apoyo social “amortigüe” la tensión psicológica puede depender del grado de integración social y emocional y de la confianza entre compañeros de trabajo, supervisores, etc.: esto es del “apoyo socioemocional” (Israel y Antonnuci, 1987). Al añadirle el apoyo social, la perspectiva de demandas/control resulta más útil cuando se trata de remodelar los puestos de trabajo.

Soler (2008), nos presenta en su tesis doctoral la importancia de estudiar al “riesgo psicosocial”, el cual ha sido denominado también como “estresor” o “fuente de estrés laboral”. Sin embargo, señala que debe de ser reconocido como riesgo psicosocial y no necesariamente con los otros términos ya que al hablar de estrés se vuelve complejo determinar con precisión cuáles son exactamente las variables que pueden afectar al trabajador en su ámbito laboral; mientras que, al hablar de riesgo psicosocial se puede saber con bastante precisión cuáles son los factores que causan cierta inestabilidad en los trabajadores.

Sobre el Tiempo de Permanencia, Vecina (2001) realiza un estudio sobre una muestra española de voluntarios, la cual estaba compuesta por 150 sujetos, pertenecientes a 17 organizaciones no gubernamentales, que trabajaban con distintas poblaciones (niños, jóvenes y adultos) afectadas por diversas problemáticas (SIDA, cáncer, maltrato, fracaso escolar, discapacidades físicas, discapacidades psíquicas, o simplemente

habitantes de un entorno cultural deprimido) en donde demuestra que la permanencia se asocia a factores reforzantes actuales, tanto de naturaleza interna (satisfacción de las funciones psicológicas que tienen las motivaciones), como de naturaleza externa (apoyo de la organización y ausencia de conflicto organizacional).

Además, al igual que las motivaciones, el apoyo social puede funcionar también como un importante refuerzo. Estudios revisados anteriormente (Maslanka, 1996; Hunot y Rosenbach, 1998) ponen de manifiesto que cuando los voluntarios se sienten bien supervisados disminuye su deseo de abandonar la organización, ya que la supervisión parece incrementar la percepción de eficacia de los voluntarios.

El Tiempo Previo de permanencia se refería al tiempo que los voluntarios habían estado desarrollando sus actividades hasta el momento en el que se tomaron las primeras medidas del estudio. El Tiempo Real de Permanencia se refería al tiempo de permanencia durante el período de seguimiento establecido en doce meses.

En el presente trabajo se detalla que aún las investigaciones sobre riesgos psicosociales no son abundantes, pero sí es necesario contar con el interés de investigadores para desarrollar el tema con mayor detalle y propiciar el uso de herramientas que nos puedan ayudar a medir el grado de influencia que tienen estos riesgos sobre los trabajadores en diferentes industrias.

### **2.1.2 Investigaciones sobre rendimiento, desempeño y *feedback* laboral**

Uno de los primeros trabajos que ha considerado el contexto laboral como ambiente informativo, ha sido el llevado a cabo por Hanser y Muchinsky (1978). Su investigación intenta ser una replicación de los resultados obtenidos por Greller y Herold (1975) con una muestra más homogénea. Los datos obtenidos señalan que los empleados perciben el ambiente informativo de distinta manera según el nivel de satisfacción laboral que tengan.

También constatan la existencia de cuatro fuentes, tres de ellas (organización, superior, compañeros) con una distancia psicológica mayor del sujeto y una (tarea/ *self*) más cercana psicológicamente. Estos hallazgos tienen implicaciones para la evaluación del desempeño, dado que los trabajadores conceden importancia a la fuente que les ofrece la información, pueden tener preferencias sobre qué tipo de información reciben de qué fuente. También son importantes para el éxito de programas de dirección participativa y de enriquecimiento del trabajo.

Para que éstos tengan éxito se cuenta con la percepción del subordinado de que su participación es legítima, por lo que la fuente de la información, pudiera ser una dimensión importante de ésta. Hanser y Muchinsky (1978) señalan que se podría entender el enriquecimiento del trabajo como una restructuración del ambiente informativo.

Cuando se enriquece un trabajo, se aumenta el nivel de control que el individuo tiene sobre su trabajo, reestructurando las posiciones más bajas, para que se parezcan a las más altas. Estas asunciones también son compartidas por el diseño del trabajo (Hackman y Oldham, 1975, 1976), que además señala la posibilidad de dar mayor relevancia a la información que proviene del propio trabajo y del individuo que los realiza, es decir, al *feedback* autogenerado, para eliminar una excesiva sensación de control por parte de los trabajadores, si el *feedback* proviene exclusivamente de fuentes externas al mismo. Se podría ofrecer un mecanismo para entender lo que hace al enriquecimiento del trabajo exitoso y a la vez una medida de éxito de esa implementación.

Siguiendo la argumentación anterior, nos encontramos en la necesidad de tener un instrumento capaz de medir el *feedback* laboral, para poder contar con un criterio objetivo que ayude a examinar los efectos del *feedback* sobre el trabajador, como por ejemplo, sobre su nivel de ejecución, motivación, satisfacción, precisión del conocimiento que tiene sobre su propio trabajo, etc. Un buen instrumento que sirve a esos fines es el desarrollado por Herold y Parsons (1985), el *Job Feedback Survey* (JFS). Estos autores argumentan que cuando se habla de *feedback* en el trabajo y no en el laboratorio, su complejidad aumenta.

Se sabe que la información relacionada con el desempeño proviene de muchas fuentes, y que muchas variables pueden afectar al uso o no de esa información por parte del trabajador. Los individuos pueden usar una amplia variedad de indicadores para hacer las evaluaciones del desempeño, y éstas no ser siempre discretas y específicas al desempeño del trabajador (Herold y Greller, 1977).

La investigación llevada a cabo por Herold y Parsons (1985) se construye para desarrollar un instrumento que valore sistemáticamente el ambiente de *feedback* en una organización, determinar qué perciben los trabajadores sobre lo que les sea útil como información de la ejecución del trabajo y establecer algunas dimensiones significativas y estables para clasificar las actividades, procesos e incidentes que transmite esta información.

Entonces, según Herold y Parsons (1985) deberemos centrarnos en cuestiones de qué es lo que está disponible o qué constituye el ambiente de *feedback*, en el que diversas señales que provienen de los individuos, de la tarea y del trabajador son controladas, interpretadas y ocasionalmente incorporadas en el propio conocimiento de la propia ejecución. Esto no quiere decir que no sean importantes las investigaciones sobre cuestiones de percepción del *feedback*, su aceptación o internalización y las reacciones conductuales o psicológicas, sino que se deberían investigar interrogantes en la línea de ¿qué es el *feedback*? y ¿de qué manera viene y de dónde?, antes de investigar cómo la gente reacciona ante él.

Pretenderían contestar a la pregunta de «qué viene de dónde». Trabajos previos sobre conducta organizacional han intentado entender «como» el *feedback* influye en la ejecución, mediante investigaciones sobre indicadores informativos, aprendizaje, funciones motivacionales del *feedback* (Vroom, 1964) y en las reacciones psicológicas y conductuales al *feedback* (Ilgen, Fisher y Taylor, 1979), pero, sin embargo, muy poco trabajo se ha hecho para entender de qué manera el *feedback* está disponible en las organizaciones.

Ashford y Cummings (1983) han señalado que la literatura organizacional sobre *feedback* ha estado quizás limitada al haberlo considerarlo como un caso especial de un modelo más general de comunicación o proceso que tiende a guiarse por conceptos como fuentes, mensajes y receptores. Este punto de vista trata al trabajador como receptor pasivo y se centra en las fuentes o mensajes que se envían. El papel del trabajador como vigilante, buscador e incluso generador de *feedback* ha sido ignorado durante mucho tiempo. En cambio, si vemos al trabajador como un vigilante activo y buscador de información como han sugerido.

Torres y Lajo (2011) nos presentan un estudio titulado *Variables psicológicas implicadas en el desempeño laboral docente*, cuyo propósito es analizar las relaciones causales que pueden existir entre algunas variables psicológicas (personalidad tipo A, afrontamiento al estrés y

síndrome de *burnout*) y el desempeño laboral de los docentes universitarios de cinco facultades de medicina de Lima Metropolitana. Los instrumentos que se utilizaron fueron el Inventario de autorreporte de conducta tipo A de Blumenthal, COPE, el inventario de Burnout de Maslach y la Prueba de Desempeño Laboral Docente elaborada por Manuel Fernández Arata. Todos estos instrumentos fueron sometidos a los análisis respectivos para determinar su validez y confiabilidad.

La muestra estuvo constituida por 150 médicos docentes a quienes se les aplicó los cuestionarios. Los resultados indican que la Personalidad Tipo A, el afrontamiento al estrés y el Síndrome de Burnout influyen sobre su desempeño laboral, por lo que existe la necesidad de que las universidades desarrollen programas específicos que permitan a los docentes manejar de manera eficiente sus emociones.

## **2.2 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS**

**2.2.1 Factores psicosociales.** Comprenden aspectos del puesto de trabajo y del entorno de trabajo, como el clima o cultura de la organización, las funciones laborales, las relaciones interpersonales en el trabajo y el diseño y contenido de las tareas (por ejemplo, su variedad, significado, alcance, etc.). El concepto de factores psicosociales se extiende también al entorno existente fuera de la organización (por ejemplo, exigencias domésticas) y a aspectos del individuo

(por ejemplo, personalidad y actitudes) que pueden influir en la aparición del estrés en el trabajo o ser percibidas como riesgo para su salud.

**2.2.2 Rendimiento laboral.** El rendimiento es el “producto o utilidad que rinde o da alguien. Según el Diccionario de la Real Academia Española (2014). Si aplicamos este concepto a la definición de rendimiento laboral, podríamos decir que es el producto o utilidad laboral propia de cada trabajador.

**2.2.3 *Feedback* o retroalimentación Laboral.** El concepto de *feedback*, conocido como retroalimentación, es un sistema de comunicación que se refiere a la capacidad del emisor para recoger las reacciones de los receptores mediante lenguaje verbal o no verbal y de acuerdo con la actitud de estos para modificar su mensaje en ámbito o contexto del trabajo. Tanto las personas que lo dan como las que lo reciben tienen sus propios sentimientos, emociones y percepciones. Dar *feedback* en el ámbito laboral, significa que quien lo da está informando a quien lo recibe acerca de su desempeño en una tarea o gestión realizada y el grado de acierto con respecto a lo que la organización esperaba de él. De esta forma, se mantienen e incrementan las fortalezas y se estipulan áreas de mejora en los aspectos débiles. Así pues el *feedback* se convierte en una herramienta clave en la que nos apoyamos para mejorar las relaciones interpersonales.

**2.2.4 Estrés laboral.** Conjunto de fenómenos que suceden en el organismo del trabajador con la participación de los agentes estresantes lesivos derivados



directamente del trabajo o que, con motivo de este, pueden afectar la salud del trabajador” (Gaeta, 2003).

## **2.3 BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS**

### **2.3.1 Sobre factores psicosociales**

#### **2.3.1.1 Los factores psicosociales. Historia del concepto**

Uno de los primeros documentos oficiales e internacionales en abordar el tema de los factores psicosociales en el trabajo fue “Los Factores Psicosociales en el Trabajo: Reconocimiento y Control” documento publicado por la Organización Internacional del Trabajo en 1984. Se constata en la publicación que la problemática es claramente anterior y que se remonta al menos a 1974, fecha en la que consta una clara llamada de la Asamblea Mundial de la Salud para documentar la importancia y los efectos de los factores psicosociales en el trabajo sobre la salud de los trabajadores.

En el documento, publicado originalmente en 1984, se comienza por reconocer la complejidad del tema “Los factores psicosociales en el trabajo son complejos y difíciles de entender, dado que representan el conjunto de las percepciones y experiencias del trabajador y abarcan muchos aspectos” (OIT, 1986, p. 3). Por lo mismo, consideran que cualquier intento de definición tiene que ser amplio y complejo, al menos lo suficiente como para recoger su

problemática global. Se propone como definición “Los factores psicosociales en el trabajo consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo” (OIT, 1986, p. 3).

La definición anterior expuesta muestra la importancia concedida por la OIT al trabajador real y concreto y a sus necesidades de hecho. Se insiste igualmente en que las consecuencias del descuido de tales factores recaen tanto sobre la salud de los trabajadores como sobre la empresa. Algo más adelante se incluye una de las primeras listas sobre las cuales pueden ser tales factores psicosociales: la mala utilización de las habilidades, la sobrecarga en el trabajo, la falta de control, el conflicto de autoridad, la desigualdad en el salario, la falta de seguridad en el trabajo, los problemas de las relaciones laborales, el trabajo por turnos y el peligro físico (OIT, 1986, p. 5). La práctica totalidad del listado sigue siendo actual.

Un segundo documento histórico relacionado con el tema es la obra “Los factores psicosociales en el trabajo y su relación con la salud, editado por la OMS y coordinado por Kalimo, El-Batawi y

Cooper (1988). Se expone en el mismo que este tipo de factores provienen de la percepción y la experiencia de los trabajadores y que está influenciado por los innumerables factores que afectan al trabajador. La complejidad del tema y la importancia del trabajador real serían los datos iniciales con los que debe afrontarse su estudio e investigación. Un elemento de gran importancia es la diferenciación que introduce El-Batawi (1988) al exponer el doble efecto que pueden tener los factores psicosociales: positivos o negativos.

Si en la década de 1970 se alerta la sensibilidad acerca de la relevancia y los efectos que pueden tener los factores psicosociales, es en la de 1980 cuando se produce las primeras obras colectivas y oficiales, y comienzan a aparecer las primeras aproximaciones conceptuales al tema vinculándolos a los efectos de la organización sobre el trabajo y la salud (OIT, 1986; Kalimo et al. 1988). Tal como expone la tercera edición de la Enciclopedia de la Seguridad y Salud en el Trabajo (OIT, 1998), a partir de estos momentos la organización en el trabajo y los factores organizacionales se convierten en expresiones intercambiables para referirse a los factores psicosociales y sus efectos sobre la salud. Unas y otras expresiones se utilizan para referirse a los factores sociales que influyen la conducta y la salud de los trabajadores.

Carayon, Haims y Yang (2001) definen a los factores psicosociales como las características percibidas del ambiente de trabajo que tienen una connotación emocional para los trabajadores y los gestores. Cox y Griffiths (1996), los definen como los aspectos del trabajo, de la organización y de la gestión laboral, y sus contextos sociales y organizacionales. Martín Daza y Pérez Bilbao los definen como aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral que están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, y que tienen capacidad para afectar tanto al bienestar o a la salud (física, psíquica o social) del trabajador como al desarrollo del trabajo (1997). Desde la perspectiva de un modelo de indicadores, Roozeboom, Houtman y Van den Bossche, (2008) identifican tales factores proponiendo una serie de indicadores organizacionales y laborales que se recogen en la Tabla 1.

**Tabla 1**  
*Listado de Factores Organizacionales*

<b>FACTORES ORGANIZACIONALES</b>	
<b>Política y Filosofía de la Organización</b>	Relación Trabajo-Familia
	Gestión de los Recursos Humanos
	Política de seguridad y salud
	Responsabilidad Social
	Corporativa
<b>Cultura de la Organización</b>	Estrategia empresarial
	Política de Relaciones
	Laborales
	Información Organizacional
	Comunicación organizacional
<b>Relaciones Industriales</b>	Justicia Organizacional
	Supervisión/Liderazgo
	Clima laboral
	Representación Sindical
	Convenios Colectivos
<b>FACTORES LABORALES</b>	
<b>Condiciones de empleo</b>	Tipo de contrato
	Salario
<b>Diseño del puesto</b>	Diseño de carreras
	Rotación de puestos
<b>Calidad en el trabajo</b>	Trabajo grupal
	Uso de habilidades personales
	Demandas laborales
	Autonomía y capacidad de control
	Seguridad física en el trabajo
	Apoyo social
	Horas de trabajo
	Teletrabajo

Modificado de Roozeboom, Houtman y Van den Bossche (2008)

Los factores psicosociales laborales son condiciones organizacionales (Mintzberg, 1993), son condiciones psicosociales de trabajo que como tales pueden ser positivas o negativas (Kalimo, 1988). Su número es muy amplio y su clasificación y organización depende del

enfoque que se elija. Cuando tales condiciones son adecuadas, facilitan el trabajo, el desarrollo de las competencias personales laborales y los niveles altos de satisfacción laboral, de productividad empresarial y de estados de motivación en los que los trabajadores alcanzan mayor experiencia y competencia profesional. Las formas acertadas de Cultura empresarial, de Liderazgo y de Clima laboral, condiciones psicosociales generales, afectan a la salud positivamente generando desarrollo individual, bienestar personal y organizacional.

En este sentido, los factores psicosociales y organizacionales del trabajo, como formas de las condiciones sociales del trabajo, son condiciones organizacionales de trabajo que pueden afectar a la salud laboral, tanto positiva como negativamente. Como tales, los factores psicosociales son factores presentes en todas las organizaciones con resultados positivos o negativos. La cultura, el liderazgo o el clima organizacional pueden generar excelentes o pésimas condiciones de trabajo con consecuencias positivas o negativas para la salud de los trabajadores. De hecho, son múltiples los instrumentos de evaluación de los factores psicosociales que no aportan ninguna información sobre los elementos de riesgo en las organizaciones. Factores psicosociales y elementos de riesgo organizacional son elementos contiguos pero diferentes. Los factores psicosociales se definirían como factores organizacionales que pueden dar lugar tanto a consecuencias positivas como negativas.

### **2.3.1.2 Factores psicosociales de riesgo**

Cuando los factores organizacionales y psicosociales de las empresas y organizaciones son disfuncionales, es decir, provocan respuestas de inadaptación, de tensión, respuestas psicofisiológicas de estrés pasan a ser factores psicosociales de riesgo o de estrés. Los factores psicosociales cuando son factores con probabilidad de afectar negativamente a la salud y el bienestar del trabajador son factores de riesgo (Benavides et al. 2002), es decir, cuando actúan como factores desencadenantes de tensión y de estrés laboral (Peiró, 1993). Desde este enfoque, los factores psicosociales de riesgo o de estrés se definirían como factores organizacionales con el riesgo de tener efectos negativos sobre la salud.

De la misma manera que el número de los factores psicosociales es muy amplio, también lo es el número de factores psicosociales de riesgo o de estrés. Siguiendo la categorización de Cox y Griffiths (1996) cada una de las categorías principales puede dar lugar a innumerables factores psicosociales de riesgo o de estrés. La Tabla 2 recoge opciones posibles:

**Tabla 2**  
*Factores Psicosociales de Riesgo o Estrés*

<b>FACTORES DE ESTRÉS PSICOSOCIAL</b>	
<b>Contenido del trabajo</b>	Falta de variedad en el trabajo, ciclos cortos de trabajo, trabajo fragmentado y sin sentido, bajo uso de habilidades, alta incertidumbre, relación intensa.
<b>Sobrecarga y ritmo</b>	Exceso de trabajo, ritmo del trabajo, alta presión temporal, plazos urgentes de finalización.
<b>Horarios</b>	Cambio de turnos, cambio nocturno, horarios inflexibles, horario de trabajo imprevisible, jornadas largas o sin tiempo para la interacción.
<b>Control</b>	Baja participación en la toma de decisiones, baja capacidad de control sobre la carga de trabajo y otros factores laborales.
<b>Ambiente y equipos</b>	Condiciones malas de trabajo, equipos de trabajo inadecuados, ausencia de mantenimiento de los equipos, falta de espacio personal, escasa luz o excesivo ruido.
<b>Cultura organizacional y funciones</b>	Mala comunicación interna, bajos niveles de apoyo, falta de definición de las propias tareas o de acuerdo en los objetivos organizacionales.
<b>Relaciones interpersonales</b>	Aislamiento físico o social, escasas relaciones con los jefes, conflictos interpersonales, falta de apoyo social.
<b>Rol en la organización</b>	Ambigüedad de rol, conflicto de rol y responsabilidad sobre personas.
<b>Desarrollo de carreras</b>	Incertidumbre o paralización de la carrera profesional, baja o excesiva promoción, pobre remuneración, inseguridad contractual.
<b>Relación Trabajo-Familia</b>	Demandas conflictivas entre el trabajo y la familia, bajo apoyo familiar. Problemas duales de carrera.
<b>Seguridad contractual</b>	Trabajo precario, trabajo temporal, incertidumbre de futuro laboral. Insuficiente remuneración

Modificado de Cox y Griffiths (1966)

Tal como recogen Cox y Griffiths (1996), los efectos de los factores psicosociales de estrés pueden afectar tanto la salud psicológica como la salud física a través de los mecanismos psicofisiológicos activados por el estrés. En este contexto, se plantean dos marcos teóricos necesarios: elaborar los modelos de estrés laboral que puedan explicar el



conjunto de factores psicosociales de riesgo o estrés, y establecer los mecanismos psicofisiológicos que establecen los nexos entre la percepción y experiencia subjetiva de estrés y las respuestas del organismo.

Los modelos de estrés laboral han tratado de desarrollar modelos teóricos de las principales fuentes de estrés procedentes del sistema organizacional, de su estructura y de su funcionamiento (Cox, Griffiths y Rial-Gonzalez, 2000; Cooper, 1998; Cooper, Dewe y Driscoll, 2001; Crandall y Perrewé, 1995). Aunque, debido a la misma multiplicidad de los estresores organizacionales, y el número de teorías de estrés es amplio, algunas de ellas son las más citadas y utilizadas (Kompier, 2003; Le Blanc, de Jonge y Schaufeli, 2000). Entre las diferentes propuestas, cuatro tienen un reconocimiento muy generalizado: el modelo de estrés organizacional de Michigan (Kahn, Wolfe, Snoeke y Rosenthal, 1964), el modelo de ajuste persona-entorno (French, Rogers y Cobb, 1974), el modelo de demandas-control (Karasek, 1979) y el modelo de esfuerzo-recompensa (Siegrist, 1996).

Existen otros muchos modelos teóricos con formulaciones genéricas y específicas, y no pocas variaciones de los modelos referidos. De los cuatro mencionados, tres de ellos, el modelo de Michigan, el de demandas control y el de esfuerzo-recompensa son específicos y aluden a factores de riesgo específicos mientras que el modelo de ajuste persona-

entorno es genérico e incluye los posibles factores de desadaptación. Gran número de instrumentos de evaluación de los factores psicosociales de riesgo actuales recogen directa o indirectamente tales propuestas.

De forma paralela a la formulación de los modelos teóricos de estrés laboral, se han ido formulando los modelos que explican los efectos nocivos del estrés sobre la salud a través de la investigación básica y aplicada (Cooper y Dewe, 2004). Los primeros trabajos de Selye (1956) pusieron de manifiesto un síndrome general de adaptación vinculado al estrés. Otros estudios posteriores (Everly, 1989) hicieron patente la activación de ejes neurales, endocrinos y neuroendocrinos que suponían una preparación del organismo para la respuesta de lucha o huida o de resistencia a la amenaza y la agresión. Estudios posteriores han vinculado el sistema inmune a la respuesta de Estrés (Rabin, 1999; Sandin, 2001). Hoy día existe un común acuerdo en que la respuesta de estrés supone una modificación sistémica del organismo (McEwen, 2002; Martínez Plaza, 2007). La paradoja es que la respuesta que prepara al organismo para mantener su salud puede conducirlo a la enfermedad (Selye, 1975).

Complementariamente, en el ámbito laboral se comprobaba una estrecha asociación entre los factores psicosociales de riesgo y el daño a la salud. El estrés relacionado con el trabajo (*work-related stress*) sería el agente psicofisiológico mediador entre los problemas laborales

organizacionales y los problemas de salud, físicos y mentales (Cox, Griffiths y Rial-Gonzalez, 2000). El modelo inicial de Levi, (1971, 1981) establecía la correspondencia entre los estresores psicosociales, organizacionales y los problemas de salud mediante la intervención del programa biológico del organismo. De aquí la importancia de evaluar factores psicosociales (Moncada y Llorens, 2006; Nogareda y Almodóvar, 1997; Oncins y Almodóvar, 2006) como determinantes de la salud de los trabajadores.

El INSHT a partir de 1987 comenzó a realizar estudios en todo el territorio nacional mediante la serie periódica de “Encuestas nacionales de condiciones de trabajo”. Las dos primeras de ellas, 1987 y 1993, carecen de un apartado dedicado a los Factores Psicosociales, que se incorpora por primera vez a partir de la III encuesta (1999) y que incluye como categorías principales la comunicación, el estatus del puesto, el horario de trabajo y la participación, que se mantienen en las ediciones sucesivas con algunas nuevas inclusiones. También el INSHT desde 1988, en la serie de Notas Técnicas de Prevención (NTP) incluye los factores psicosociales como temas técnicos de prevención.

Los manuales dirigidos a la especialidad de Ergonomía y Psicosociología (González Maestre, 2003; Llana, 2003) consideran factores psicosociales a los factores provenientes de la organización y de la interacción humana que pueden afectar a la salud del trabajador. El

contenido del trabajo, la carga laboral, la capacidad de control sobre la propia tarea, el rol de trabajo, supervisión y relaciones laborales son algunos de los factores psicosociales que se enumeran continuamente.

#### **2.3.1.2.1 Características de los Factores Psicosociales de Riesgo**

Los factores de riesgo psicosocial tienen características propias:

- A) Se extienden en el espacio y el tiempo
- B) Dificultad de objetivación
- C) Afectan a los otros riesgos
- D) Tienen escasa cobertura legal
- E) Están moderados por otros factores
- F) Dificultad de intervención

A continuación describiremos cada una de las características mencionadas:

**A) Se extienden en el espacio y el tiempo.** El resto de riesgos suelen estar de alguna manera delimitados espacial y temporalmente, se circunscriben a un espacio y habitualmente a un momento concreto. Los riesgos de seguridad están vinculados a una actividad o espacio concreto, como un almacén o actividad de riesgo. Algo semejante ocurre con los riesgos de higiene y ergonómicos que suelen ser locales. Sin embargo, una característica muy común de los factores psicosociales es la **no localización**. Una cultura

organizacional, un estilo de liderazgo o un clima psicosocial no están ubicados en ningún lugar ni es posible precisarlos en un momento especial (Rick y Briner, 2000), son características globales de la empresa u organización. Incluso otros factores laborales como la carga de trabajo, roles o capacidad de control no tienen un lugar y un momento propios, sino que son elementos del propio puesto de trabajo o la tarea, pero que no se circunscriben a los mismos.

**B) Dificultad de objetivación.** El ruido, las vibraciones, la temperatura, la contaminación por gases y una posición o esfuerzo se pueden medir con unidades propias, pero el rol, la cohesión grupal, la supervisión, la comunicación no tienen unidades propias de medida. A pesar de los esfuerzos de los investigadores en la búsqueda de indicadores de tales variables (Roozeboom, Houtman y Van den Bossche, 2008), frecuentemente el recurso más utilizado en la evaluación consiste en la apreciación de la experiencia colectiva. Uno de los grandes problemas de los factores psicosociales es la dificultad para encontrar unidades de medida objetiva. Por definición (OIT, 1986), se basan en “percepciones y experiencias” y en este caso, atendiendo al enfoque organizacional, a la experiencia intersubjetiva del colectivo organizacional.

**C) Afectan a los otros riesgos.** El organismo humano, el trabajador, es una unidad funcional en la que todos los factores externos acaban afectando a la totalidad de la persona. Es el principio básico del funcionamiento de la persona, el tratamiento de la persona como una totalidad o sistema bio-psico-social (Engel, 1977). Pero este efecto se acentúa en los factores psicosociales de riesgo cuyo aumento supone habitualmente un aumento de los riesgos de seguridad, de higiene y de ergonomía. El efecto se produce también a la inversa, de forma que los factores de seguridad, higiene y ergonomía influyen los factores psicosociales. Los factores de riesgo no son compartimentos estancos, pero la mayor interacción se produce probablemente con los factores psicosociales. El aumento de los factores psicosociales de riesgo, el estrés y la tensión, suelen generar conductas precipitadas, alteradas y no adaptativas que propician los errores, todo tipo de accidentes y una mayor vulnerabilidad de la persona. Por ejemplo, se ha estudiado abundantemente los efectos de los factores psicosociales y el estrés asociado sobre los trastornos musculoesqueléticos asociados a la ergonomía (Warren, 2001).

**D) Escasa cobertura legal.** El nivel de ruido tiene una legislación que determina los niveles admitidos y rechazados, lo que facilita la misma acción de los empresarios y

directivos. Se sabe a qué atenerse. Lo mismo ocurre con la gran mayoría de riesgos de seguridad, de higiene y ergonómicos, pero no ocurre así con los factores psicosociales. El desarrollo de la legislación sobre los riesgos laborales ha sido considerable, tanto en sus aspectos generales como globales, lo que ha permitido acciones precisas por parte de las inspecciones de trabajo. Sin embargo, el desarrollo de la legislación sobre aspectos psicosociales se ha trabajado de modo general relacionada con la prohibición de que puedan dañar a la salud, lo que suele ser inefectivo para los empresarios, para los trabajadores y para la misma inspección del estado.

**E) Están moderados por otros factores.** Los factores psicosociales de riesgo afectan al trabajador a través de sus propias características contextuales y personales (Buunk, de Jonge, Ybema, de Wolf, 1998; Quick, Quick, Nelson, Hurrell, 1997). Tal como se definen por la OIT (1986), los factores psicosociales de riesgo están mediados por la percepción, la experiencia y la biografía personal. La carga de trabajo, el conflicto de rol, la incertidumbre laboral no suelen tener los mismos efectos sobre toda la población laboral de una empresa, sino que depende de las variables personales de cada uno de ellos, como el nivel de implicación, la confianza en sí mismo, el optimismo y la motivación de logro. Aunque los

efectos directos de los factores psicosociales de riesgo sobre la población trabajadora suelen ser dominantes, los efectos moderadores de las variables personales son también habituales y factor importante en el resultado final que no puede ser obviado.

**F) Dificultad de intervención.** Los problemas de un almacenamiento que tiene riesgos laborales, de seguridad, pueden ser intervenidos, habitualmente sin muchas complicaciones, con una nueva disposición de las cargas que suprima, disminuya o controle el riesgo de derrumbe. Casi siempre hay soluciones técnicas para la gran mayoría de los riesgos de seguridad, higiene y ergonomía, pero no resulta tan claro cuando se trata de los factores psicosociales. Un clima sociolaboral nefasto en la empresa afecta a la salud de los trabajadores, y también a su misma productividad. Lo mismo ocurre con un liderazgo abusivo. Sin embargo, técnicamente la intervención no resulta tan clara y sus efectos a medio y largo plazo tampoco. Por su propia naturaleza, los factores psicosociales son factores organizacionales y están íntimamente entrelazados al diseño y concepción global de la empresa. La intervención psicosocial suele requerir plazos no inmediatos y resultados no asegurados (Rick y Briner, 2000), lo que aumenta la resistencia de los responsables a intervenciones costosas sin resultados asegurados. Con todo



ello, la dificultad no disminuye la necesidad de la intervención sino que la hace más importante. En el último apartado de este informe se recoge la experiencia en este campo y un conjunto de buenas prácticas.

#### **2.3.1.3 Los Riesgos Psicosociales**

Un riesgo psicosocial laboral es el hecho, acontecimiento, situación o estado que es consecuencia de la organización del trabajo, tiene una alta probabilidad de afectar a la salud del trabajador y cuyas consecuencias suelen ser importantes.

Los riesgos psicosociales, a diferencia de los factores psicosociales, no son condiciones organizacionales sino hechos, situaciones o estados del organismo con una alta probabilidad de dañar la salud de los trabajadores de forma importante.

Los riesgos psicosociales son contextos laborales que habitualmente dañan la salud en el trabajador de forma importante, aunque en cada trabajador los efectos puedan ser diferenciales. En este sentido los hechos, situaciones o contextos que se propongan como riesgos psicosociales laborales tienen que tener una clara probabilidad de dañar a la salud física, social o mental del trabajador (WHO, 1990) y hacerlo de forma

importante. Por ejemplo, **la violencia en el trabajo** o el **acoso laboral**, habitualmente propuestos como tales, parecen serlo. Característica de los riesgos psicosociales es que son riesgos con probabilidades altas de causar daños importantes. Las consecuencias de los riesgos psicosociales tienen mayor probabilidad de aparecer y mayor probabilidad de ser más graves.

Este planteamiento no disminuye la importancia de los factores psicosociales, ni de los factores psicosociales de riesgo o estrés, sino que los enmarca en el concepto más global y básico de riesgos laborales y sus posibles efectos negativos para la salud (I-WHO, 2008; Griffiths, 1999). Los efectos negativos de los factores psicosociales de estrés, por ejemplo el ritmo del trabajo, pueden en algún caso ser altos, mayores incluso que los resultantes de la violencia o el acoso, pues depende de la intensidad de la respuesta de estrés y su mantenimiento en el tiempo, pero la probabilidad de ello es baja, de la misma manera que un riesgo menor puede en ocasiones causar un daño mayor.

Desde este planteamiento, los factores psicosociales, pueden afectar positiva o negativamente a la salud, los factores psicosociales de estrés pueden afectar negativamente la salud, habitualmente de forma menor y los riesgos psicosociales suelen generalmente tener consecuencias importantes para la salud. Los

riesgos psicosociales laborales se conceptualizan como tales porque afectan habitualmente de forma importante a la salud.

Los riesgos psicosociales laborales no son autónomos sino que tienen sus antecedentes en los factores psicosociales de riesgo. El **acoso laboral, el acoso sexual o la violencia general** tienen sus antecedentes en los factores psicosociales de riesgo o estrés. Pero los riesgos psicosociales no pueden ser reducidos a sus antecedentes, no son la suma lineal de ellos, sino que tienen un valor situacional y contingencial propio que no agota su varianza en sus antecedentes lógicos y empíricos. Eso supone que el estrés, la violencia, o el acoso no pueden ser evaluados sólo a través de sus antecedentes sino que debe hacerse a través de indicadores propios directos, lo que supone su evaluación directa.

Además de su conceptualización como riesgos con una probabilidad alta de causar daños importantes a la salud, los riesgos psicosociales tienen también sus características propias que es necesario desarrollar a fin de poder controlarlos, prevenirlos y en último término evitarlos.

#### **2.3.1.3.1 Características de los Riesgos Psicosociales**

A) Afectan a los derechos fundamentales del trabajador.

- B) Los riesgos psicosociales tienen efectos globales sobre la salud del trabajador.
- C) Afectan a la salud mental de los trabajadores.
- D) Tienen formas de cobertura legal

A continuación describiremos cada una de las características mencionadas:

**A) Afectan a los derechos fundamentales del trabajador.** Los riesgos psicosociales no se refieren a aspectos marginales o secundarios de las condiciones organizacionales del trabajo, sino a elementos básicos de sus características de ciudadano que trabaja, de su dignidad como persona, de su derecho a la integridad física y personal, de su derecho a la libertad y de su derecho a la salud positiva y negativa. Los riesgos psicosociales más citados, y generalmente más admitidos como tales, como la violencia y el acoso laboral o sexual son atentados a la integridad física, personal, a la dignidad del trabajador o su intimidad, elementos propios de los derechos fundamentales de los trabajadores.

**B) Los riesgos psicosociales tienen efectos globales sobre la salud del trabajador.** Los efectos de los factores psicosociales de riesgo actúan sobre la salud del trabajador a

través de los mecanismos de la respuesta de estrés (Levy, 1981). Tal como lo recoge la OIT (1986) y la OMS (Kalimo, El-Batawi y Cooper, 1987), tales respuestas están fuertemente mediadas por los mecanismos de percepción y contextuales, es decir, los efectos sobre la salud del trabajador de los factores psicosociales de estrés son principalmente moduladores. Mientras los factores psicosociales de riesgo o estrés tienen efectos mediados y parciales, los efectos de los riesgos psicosociales tienen efectos principales y globales en razón de la naturaleza del propio riesgo, aunque sigan estando presentes los valores mediadores. Los riesgos psicosociales, principalmente en razón de su frecuente asociación al estrés agudo, hace que los efectos principales sean mayores. La violencia, el acoso laboral o el acoso sexual son riesgos que pueden tener efectos principales y que habitualmente afectan a la globalidad del funcionamiento de la persona que trabaja.

**C) Afectan a la salud mental de los trabajadores.** Los riesgos se definen por su capacidad para ocasionar daños a la salud, física y mental. Los riesgos psicosociales tienen repercusiones en la salud física de los trabajadores, pero tienen especialmente repercusiones notables en la salud mental de los trabajadores. Aunque no pueda hacerse una diferenciación neta, los riesgos psicosociales, por su propia naturaleza, afectan de forma importante y global a los procesos de

adaptación de la persona y su sistema de estabilidad y equilibrio mental. Los riesgos psicosociales son de hecho violaciones importantes de las expectativas laborales básicas, por lo que pueden generar alteraciones del sistema de procesos, cognitivos, emocionales y conductuales llevando a trastornos mentales de importancia.

**D) Tienen formas de cobertura legal.** La importancia real de los riesgos psicosociales, su alta incidencia y la relevancia de sus consecuencias en la salud de los trabajadores ha obligado al desarrollo de una cobertura legal inicial y al desarrollo de una jurisprudencia sobre el tema. Mientras que los problemas ocasionados por los problemas generados por los factores psicosociales de estrés han estado abordados de una forma genérica, existe actualmente una legislación incipiente que atiende al estrés, la violencia y el acoso, como casos más claros.

#### **2.3.1.3.2 Principales Riesgos Psicosociales**

No es sencillo elaborar un listado de riesgo psicosociales. Aunque hay un relativo consenso sobre los más importantes como **el estrés, la violencia y el acoso**, no lo hay acerca de si lo son otros, a pesar de que se reconozca su relevancia tanto en su extensión como en sus consecuencias. A continuación expondremos al estrés como uno de los

principales riesgos psicosociales ya que se reconoce importantes consecuencias en la salud y calidad de vida de los trabajadores a partir del mismo.

#### **2.3.1.3.2.1 El estrés**

El estrés es probablemente el riesgo psicosocial primero y más global de todos porque actúa como respuesta general ante los factores psicosociales de riesgo. La Comisión Europea define el estrés laboral como “un patrón de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y de comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido del trabajo, organización del trabajo y el medio ambiente de trabajo. Es un estado que se caracteriza por altos niveles de excitación y de respuesta y la frecuente sensación de no poder afrontarlos" (2002, p. 7). Shirom (2003) diferencia dos tipos de estrés laboral: 1) cuando las demandas laborales superan los recursos del trabajador, 2) cuando el trabajador se ve expuesto a eventos críticos. En el primer caso se produce un efecto de desajuste, en el segundo un efecto de descompensación, especialmente si la exposición es a estresores intensos o agudos. En este sentido, el estrés como riesgo psicosocial no consiste en las respuestas propias de las situaciones de tensión, que es una respuesta de alerta del organismo, ni tampoco en el conjunto de ellas sino que es un estado de agotamiento del organismo que dificulta de importante las respuestas funcionales y adaptativas del organismo y la persona.

Como tal, produce un deterioro global e importante en el rendimiento del trabajador y en la misma organización laboral como totalidad. Precisamente por ello ha sido considerado como “el lado oscuro del trabajo” (Holt, 1982). De este modo, debe ser evaluado directamente y no sólo como efecto.

El estrés es la categoría general de respuesta del organismo a las amenazas que recibe (Selye, 1956), y a las percepciones de riesgo que sufre (Mason, 1971), y que puede tener diferentes modalidades (Campbell y Singer, 1987) y no sólo una respuesta genérica a los factores que suponen una dificultad, un reto o una amenaza. La propuesta de los estudios iniciales de Selye y de sus continuadores implica, en la última fase del estrés, un deterioro del funcionamiento normal del organismo y la aparición de trastornos generales y específicos, es decir una disfunción del organismo con repercusiones sobre la salud que puede adoptar múltiples formatos (Lovallo, 1997).

Es importante atender a las formas que pueden adoptar la respuesta de estrés pues resultan relevantes para su aplicación posterior al ámbito laboral. Dos son las formas principales, el estrés crónico (Lazarus y Folkman, 1986, 2000) y el estrés temporal (Holmes y Rahe, 1967). Tanto uno como otro tienen marcadas consecuencias en la salud, resultado del agotamiento del



organismo en la respuesta para solucionar los problemas o las amenazas. También se ha reconocido modalidades complementarias que aluden a la intensidad de la respuesta, como es la respuesta de estrés agudo (Bryan y Harvey, 2000), debida a la intensidad del problema y al esfuerzo que debe hacer el organismo para responder a ella, y la respuesta de estrés postraumático en el que se mantiene o incluso se amplía el nivel de la respuesta en el tiempo (Friedman, Keane y Resick, 2007). Todas estas formas tienen su correspondencia en el marco laboral.

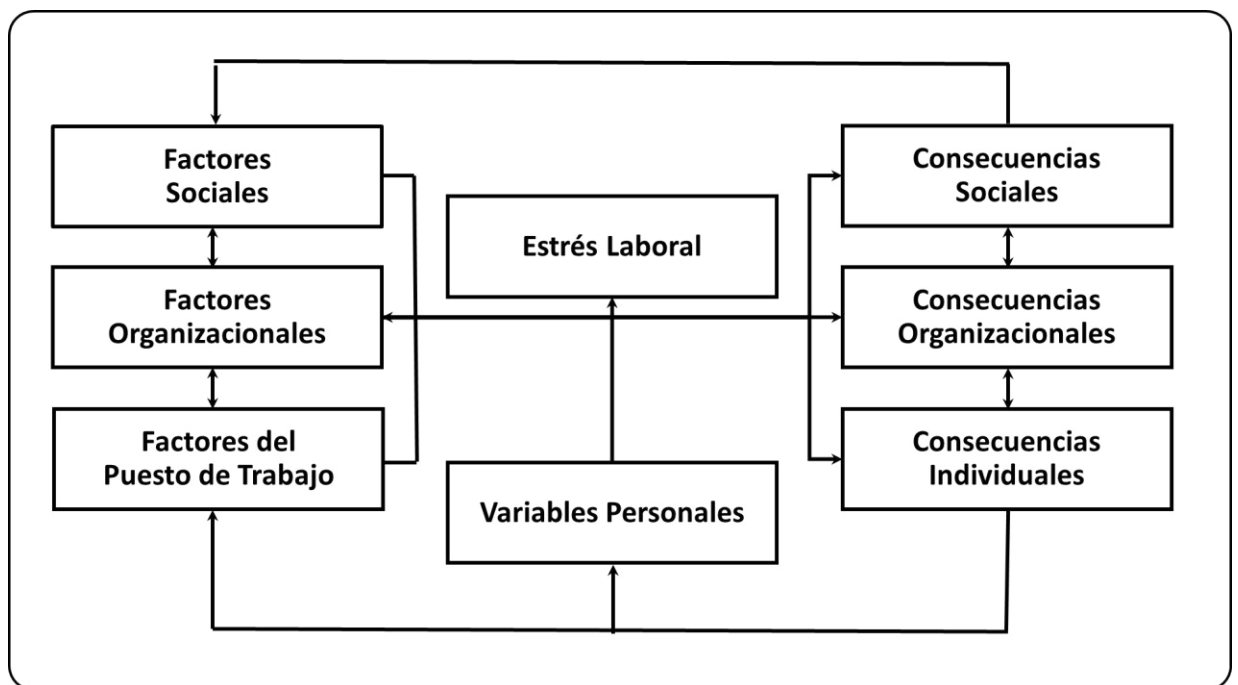
No se puede exponer la naturaleza y las formas que adopta el estrés sin referirse a la relevancia que tiene en el proceso la persona que sufre el estrés. El modelo transaccional (Lazarus y Folkman, 1986) expone la importancia que tienen la moderación o mediación de las variables personales, psicológicas y organísmicas en la respuesta al estrés. La respuesta de cada persona a las fuentes de estrés es personal, diferente en cada uno, tanto en sus modalidades como en su intensidad. El modelo de Hobfoll (1989) sobre el mantenimiento de los recursos de la persona insiste igualmente en los procesos mediacionales. Resultado de estos enfoques conceptuales, el estrés es definido como un patrón de reacciones que se produce cuando los trabajadores encuentran demandas de trabajo que no se corresponden con sus conocimientos, destrezas o habilidades y

que cuestionan su capacidad para hacerles frente (Houtman, Jettinghoff y Cedillo, 2008).

La aplicación de este marco conceptual general del estrés al mundo laboral indica las múltiples formas que puede adoptar el estrés laboral y la relevancia de sus efectos o consecuencias. El mundo laboral, incluso en sus modalidades más benignas, supone esfuerzo para obtener unas metas y el afrontamiento de todas las dificultades que este logro supone. Las dificultades suelen ser de todo tipo, físicas, interpersonales, grupales y organizacionales. La respuesta a ellas puede adoptar cualquiera de las formas descritas de estrés y el deterioro múltiple de la salud, de los procesos adaptativos y de la misma eficacia productiva del trabajador.

Debido a la importancia directa e indirecta del estrés en el marco laboral los estudios sobre el mismo y el desarrollo de modelos sobre sus fuentes principales han sido múltiples, especialmente a partir de la segunda mitad del siglo XX. En cualquier caso, puede resultar importante remarcar que no existe una teoría general del estrés laboral (Schabracq, Cooper, Winnubst, 1996), sino que son múltiples las que se han desarrollado y han aportado importantes aclaraciones sobre su proceso (Cox, Griffiths y Rial-Gonzalez, 2000; Peiró, 1993).

En todas estas formulaciones hay un esquema general del proceso que alude a la presencia generalizada de factores de estrés, de índole muy diversa, que interactúan entre ellos aumentando los niveles de respuesta del estrés y que tienen consecuencias para los procesos de adaptación de los trabajadores. Una exposición general del proceso se recoge en la Figura 2:



**Figura 2. Proceso del Estrés como Riesgo Psicosocial**  
**Fuente: Modificado de Roozeboom, Houtman y Van den Bossche (2008)**

La figura anterior recoge el planteamiento de Cox y Griffiths, (1996), que siguiendo el modelo propuesto por Levi (1981) hacen del estrés el mediador general entre los factores organizacionales y sociales y el daño a la salud mediante mecanismos psicofisiológicos que transforman la alerta subjetiva

en alerta fisiológica (Frankenhaeuser y Johansson, 1981; Labrador y Crespo, 1993).

Elemento importante del gráfico anterior es la función moderadora, transaccional, que tienen las variables personales en el proceso de estrés. Los trabajos actuales sobre Personalidad Resistente (Kobasa, 1982) y de Luthans, Yousef y Avolio (2007) sobre Capital Psicológico indican claramente que no es posible una aproximación a los procesos complejos del estrés laboral al margen de las variables psicológicas de la misma persona, de su vulnerabilidad y resiliencia.

Resultado de todo lo expuesto, el estrés es un riesgo psicosocial de tipo general, producto y resultado de los factores psicosociales de estrés presentes en la organización (EuroFound, 2005), que de forma acumulativa actúan sobre el trabajador provocando alteraciones en su salud, tanto a nivel individual como a nivel organizacional. Como riesgo psicosocial supone un estado de deterioro del funcionamiento que tiene un alto riesgo de generar consecuencias importantes para la salud, física y mental. Los datos europeos indican que es una de causas de baja laboral más importantes, que está ampliamente extendido y que está en aumento.

#### **2.3.1.3.2.2 El *burnout* o Desgaste Profesional**

Como en el caso del estrés, el *burnout* o desgaste profesional, no consiste en una situación o hecho que acontece en el seno de la empresa o el trabajo, como es el caso por ejemplo de la violencia o el acoso; el desgaste profesional consiste en el resultado de un proceso de estrés crónico laboral y organizacional que termina en un estado de agotamiento emocional y de fatiga desmotivante para las tareas laborales. Su carácter de riesgo laboral proviene de la extensión alcanzada, de las importantes consecuencias laborales y personales que puede tener y de la incipiente preocupación legal y jurisprudencial que ha tenido. Se diferencia del estrés como riesgo psicosocial en sus mayores efectos sobre el agotamiento emocional, más que en el físico, y su consiguiente pérdida de motivación laboral.

Mientras que en el resto de riesgos psicosociales, las aproximaciones conceptuales son en parte oficiosas, provenientes de los organismos que han tratado con ellas, en el caso del desgaste profesional, las definiciones provienen de autores reconocidos en el tema. La definición sin duda alguna más extendida y generalizada proviene de Maslach y Jackson (1986, p.1) “El *burnout* es un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y reducida realización personal que puede aparecer en personas que trabajan con gente de alguna”. La

definición se centra en las variables que son evaluadas mediante el Maslach Burnout Inventory (1981) de forma operativa. El agotamiento emocional hace referencia al cansancio emocional que producen las tareas propias del trabajo, la despersonalización al tratamiento distanciadador que se aplica a las personas que se tiene que atender y la baja realización personal recoge la baja autoestima profesional que acompaña al ejercicio de la propia profesión. Los tres componentes del síndrome son vistos inicialmente como una línea de consecuencias a partir del agotamiento emocional inicial. A partir de 1993 (Leiter, 1993), el acento se ha desplazado hacia los dos elementos primeros, siendo considerado el tercero como una consecuencia más que como elemento propio del síndrome. A partir de 1996, la conveniencia de aplicar el síndrome descrito no sólo a las profesiones asistenciales sino también a otras profesiones llevó a reformularlo y a presentarlo como un síndrome consistente en agotamiento, cinismo y falta de autoeficacia profesional (Maslach, Jackson, Leiter y Schaufeli, 1996). Con ello se produce un cambio importante pues la primera variable se define sencillamente como agotamiento y la segunda como desvalorización del tipo de trabajo que se está efectuando.

Este tipo de planteamiento se encuentra recogido en otra línea de formulación del desgaste profesional que insiste desde el primer momento en la línea del cansancio como elemento central

y en la posibilidad de su aplicación a cualquier ejercicio profesional. Pines y Aronson (1988) describen el burnout como “un estado de agotamiento físico, emocional y mental causado por una larga implicación en una situación que es emocionalmente demandante”. (p. 9).

Todos los planteamientos y revisiones técnicas del burnout lo proponen como la consecuencia de un estrés crónico laboral (Burke y Richardson, 2000; Cordes y Dougherty, 1993; Hobfoll y Shirom, 2000; Schaufeli y Enzman, 1998).

Una característica de gran importancia es que mientras el estrés es el resultado de una sobrecarga cualitativa y cuantitativa, el burnout aparece sólo cuando previamente han estado motivados por el mismo tipo de trabajo que posteriormente no soportan y rechazan (Pines, 1993). Otro elemento que ha sido relacionado con el burnout ha sido el conflicto interpersonal y el estrés proveniente de la relación de ayuda y asistencia (Leiter y Maslach, 1988).

El planteamiento efectuado presenta el desgaste profesional como el resultado de una tarea de ayuda o ejercicio profesional que ha supuesto un desgaste progresivo de los propios recursos sin que se haya producido una recuperación de los

misimos, de forma que el trabajador afronta la situación mediante procesos de distanciamiento y alejamiento. Ese proceso de desgaste profesional viene determinado por el mismo tipo de tarea que se ejerce, pero también por la falta de condiciones organizacionales que no brindan suficiente protección y apoyo al profesional. El desgaste profesional no sería consecuencia de la vulnerabilidad del trabajador, sino de las demandas interpersonales y emocionales propias de la tarea sin que el trabajador tenga suficientes recursos para la misma. El desgaste profesional sería en este sentido la primera y más importante consecuencia del trabajo interpersonal, propio de muchas profesiones de servicios y de un componente presente en la práctica totalidad de ellos.

En este sentido, el desgaste profesional es un estado resultante del trabajo profesional y de situaciones laborales específicas. Como tal, es un problema laboralmente ocasionado y que en principio afecta al entorno laboral produciendo una desimplicación laboral, con repercusiones en la salud de los trabajadores, con frecuencia vinculado a una sintomatología amplia y variada (Fidalgo Vega, 2007; Schaufeli y Enzman, 1998). Su extensión y estudio epidemiológico ha sido más frecuente en las profesiones que sostienen el estado del bienestar, educación, sanidad y bienestar social, de aquí la importancia de atender, prevenir y disminuir sus efectos.



A continuación se presenta la evidencia científica obtenida en los últimos años en cuanto a las repercusiones que los principales riesgos psicosociales tienen en la salud de los trabajadores. Aunque la exposición se centra en estudios europeos, algunos otros han sido incluidos por su relevancia. La Tabla 3 muestra una visión de conjunto:

**Tabla 3**  
*Consecuencias y Efectos de los Riesgos Psicosociales*

CONSECUENCIAS	EFFECTOS
<b>Problemas relacionados con la salud</b>	Salud Física Salud Mental Consumo de sustancias Trastornos psicosomáticos
<b>Actitudes ante la empresa</b>	Satisfacción laboral Implicación laboral Conductas contraproducentes
<b>Tiempos de trabajo</b>	Rotación de personal Presentismo Bajas laborales Duración de las bajas (renuncia/desvinculación)
<b>Costes económicos</b>	Accidentes de trabajo Pérdida de materiales Rendimiento Productividad

Modificado de Roozeboom, Houtman y Van den Bossche (2008).

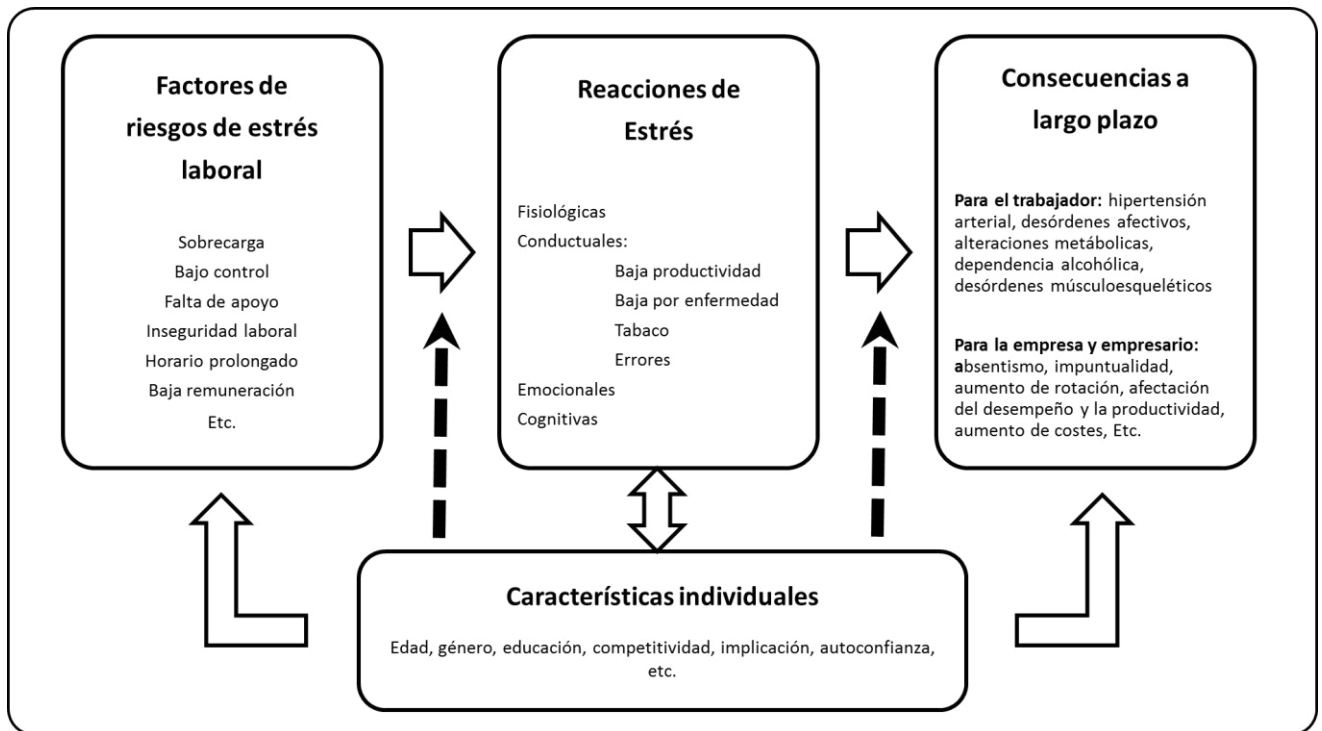
#### 2.3.1.3.2.3 Los efectos del estrés

Aunque el estrés es una respuesta filogenética para la supervivencia de la especie y del individuo, un mecanismo de alarma y respuesta, cuando la respuesta se hace crónica o

excesivamente frecuente, cuando persiste en el tiempo, arrastra una serie de perjuicios para el organismo resultado del agotamiento de los recursos energéticos del mismo (Sandi y Calés, 2000). La respuesta de estrés, aguda o crónica, puede llevar a ocasionar problemas musculoesqueléticos, trastornos cardiovasculares, incidencias en el desarrollo de problemas y una larga serie de trastornos psicosomáticos de amplio espectro como trastornos gastrointestinales como el síndrome del intestino irritable (Sapolsky, 2008). En los últimos años, en un esfuerzo para evitar las ambigüedades del término estrés y su uso indiferenciado para referirse al estímulo, la respuesta y la interacción, ocasión frecuente de confusión y ambigüedad, se ha venido utilizando el término ‘alostasis’ para referirse a los de la respuesta de estrés (Sterling y Eyer, 1988; Mc Ewen, 2006).

La importancia concedida a la influencia del estrés sobre la salud es cada vez más amplia y convincente (Cox, Griffiths y Rial-Gonzales, 2000; Lovallo, 1997; Plaza, 2007; Rabin, 1999). La respuesta de estrés, sería el elemento mediador entre la experiencia personal y subjetiva y las respuestas biológicas del organismo (Mason, 1971, Lazarus y Folkman, 1984). Los efectos individuales del estrés laboral sobre la salud afectan a diferentes ámbitos del funcionamiento del individuo algunos de los más estudiados específicamente han sido los trastornos musculoesqueléticos, cardiovasculares, psicosomáticos, mentales

y el consumo de sustancias (Cox, Griffiths y Rial-Gonzalez, 2000). La Figura 3 siguiente recoge los elementos centrales del mecanismo:



**Figura 3. Mecanismos del estrés**  
Fuente: Modificado a partir de Houtman (2005)

A nivel conceptual se han descrito claras diferencias entre la moderación y la mediación (Frazier, Tix y Barron, 2004). En el campo de los riesgos psicosociales laborales y la salud es frecuente encontrar efectos moderadores (Jaccard, Turrissi y Wan, 1990). Sin embargo, existe un número determinado de variables que pueden tener un rol tanto moderador como mediador, dependiendo de la variable dependiente estudiada. Una de estas variables es el afecto negativo o neuroticismo y sus efectos en el

acoso psicológico en el trabajo. En este caso es especialmente relevante el estudio del rol del afecto negativo. Tal y como señalan diversos autores (Chen y Spector, 1991; Spector, Chen, y O'Connell, 2000), el papel de esta variable es más potente en situaciones donde las variables evaluadas tienen un componente afectivo y en situaciones donde se dan relaciones interpersonales.

#### **2.3.1.4 El Modelo Demanda Control-Apoyo**

Tomamos el MODELO DEMANDA CONTROL-APOYO formulado por Robert Karasek, el cual se ha diseñado para describir y analizar situaciones laborales en las que los estresores son permanentes y pone totalmente el acento en las características psicosociales del entorno del trabajo. Es uno de los modelos más influyentes en la investigación sobre el entorno psicosocial de trabajo, estrés y enfermedad desde principios de los años 80, así como el que presenta mayor evidencia científica a la hora de explicar sus efectos de salud. Es por ese motivo que queremos ahondar un poco más a detalle en este modelo ya que nos ayudará para fines de la investigación.

En 1977, Karasek formuló este modelo explicativo del estrés laboral en función de dos variables: demandas psicológicas del trabajo y del nivel de control sobre estas. Las demandas psicológicas del trabajo se refieren en este modelo a cuánto se trabaja: cantidad o volumen de trabajo, presión de tiempo, nivel de atención, interrupciones imprevistas;

por lo tanto, no se circunscriben al trabajo intelectual, sino a cualquier tipo de tarea. Hasta aquí, la única limitación de este modelo es la consideración de exigencias psicológicas como algo fundamentalmente cuantitativo, obviando que las exigencias psicológicas en la actividad laboral incluyen también la exposición de emociones y sentimientos humanos.

El término control se refiere a cómo se trabaja y tiene dos componentes: la autonomía, hace referencia a la inmediata posibilidad que tiene la persona de influenciar en las decisiones relacionadas con su trabajo, de controlar sus propias actividades; y el desarrollo de habilidades, se relaciona con el grado en que el trabajo permite a la persona desarrollar sus propias capacidades: aprendizaje, creatividad, trabajo variado.

En este modelo teórico se definen cuatro grandes grupos de ocupaciones en función de las demandas psicológicas y control:

- **Activas:** alta demanda del puesto / tareas y alto control del trabajador.
- **Pasivas:** baja demanda y bajo control.
- **Baja tensión:** baja demanda y alto control.
- **Alta tensión:** alta demanda y bajo control.

La autonomía y las posibilidades de desarrollo de habilidades contempladas en este modelo representan dos aspectos positivos de la dimensión de control, pero no son los únicos. Debemos considerar también el control sobre los tiempos a disposición del trabajador (pausas, vacaciones, permisos, etc.), el sentido del trabajo y en general el nivel de influencia sobre las condiciones de trabajo.

La situación más negativa para la salud se caracteriza por unas altas exigencias psicológicas y un bajo control (alta tensión). El control es la dimensión que se ha demostrado más importante en relación a la salud, puesto que es un recurso con el que contamos para moderar las exigencias del trabajo.

Hasta ahora hemos estado hablando del modelo demanda-control, formulado por Karasek en 1977, pero es importante resaltar que este modelo fue revisado en 1986 por Johnson y Hall, introduciendo una tercera dimensión, denominada Apoyo Social.

La situación más negativa para la salud se caracteriza por unas altas exigencias psicológicas y un bajo control (alta tensión). El control es la dimensión que se ha demostrado más importante en relación a la salud, puesto que es un recurso con el que contamos para demorar las exigencias del trabajo.

### **2.3.2 Sobre rendimiento, desempeño y *feedback* laboral:**

Para fines de nuestra investigación, es importante desarrollar las teorías que tratan tanto sobre *retroalimentación laboral (feedback laboral)* como sobre *rendimiento o desempeño laboral de los trabajadores en una organización y satisfacción laboral*.

#### **2.3.2.1 Teorías sobre rendimiento o desempeño laboral**

La teoría de la equidad propuesta por Adams (1965) intenta explicar las diferencias en el comportamiento, sobre la base de la percepción que tiene el individuo de un trabajo justo y equitativo.

Los procesos básicos de esta teoría se derivan de la teoría de la disonancia cognoscitiva propuesta por León Festinger. La premisa esencial es que los individuos tratan de ser constantes, congruentes o lógicos en su modo de pensar, es decir, prefieren que sus actividades, creencias o apreciaciones acerca de cualquier cosa sean más compatibles unas con otras (que están en consonancia lógica) que contradictorias. Cuando se presenta una de estas situaciones el individuo hace esfuerzos por superar, ya sea cognoscitivamente cambiando algunas de sus creencias o de comportamiento, cambiando la situación responsable de los conocimientos.

La teoría de la equidad utiliza estas nociones de diversas maneras. Se considera la equidad percibida como un estado cognoscitivo en el que, la razón entre la inversión del trabajo de la persona (su aporte) y el beneficio recibido de esa inversión (su ganancia) está de acuerdo con alguna norma (con la de alguna otra persona, hipotética o real). La equidad se define por la razón entre aportación y ganancia de un tercero. Una persona compara lo que está obteniendo por sus esfuerzos con lo que ella piensa que alguna otra persona, utilizada como un punto de referencia, está obteniendo por sus esfuerzos. En la medida que esa persona ve que su razón entre aportación y ganancia difiere de la persona, se establece un estado de disonancia. La divergencia puede ser en una a otra dirección, es decir, que podría verse como compensada de más a menos. En ambos casos el estado dinámico resultante la impulsaría a actuar en una forma apropiada para restablecer la consonancia (es decir un trato equilibrado según lo concibe ella). Puede decidir trabajar menos, quejarse más, solicitar un aumento de sueldo o puede decidir que en realidad no es tan valiosa para la empresa como lo había creído en un principio.

Es preciso conocer que la consonancia no requiere una paridad entre ingresos y egresos propios y los de la otra persona; es la razón, no las cantidades absolutas definen la equidad.



También debe acentuarse que lo que constituye aportaciones y compensaciones adecuadas pueden variar enormemente de un individuo a otro. No es solamente una cuestión de esfuerzo consciente y de compensación material, es decir, las aportaciones y ganancias son factores eminentemente personales.

Un factor crítico que regula las predicciones de esta teoría de la equidad es la autoestima del trabajador; una persona que tiene una elevada autoestima considerará como justa una situación en la que adecuadamente y en la que se encuentra en satisfacción en la mayoría de sus necesidades. Por otro lado, si la persona tiene una baja autoestima sentirá que lee están compensando de más en esta misma situación.

El Tratado de Psicología del Trabajo formulado por Peiró (2000) presenta cuestiones importantes referidas al trabajo en grupo. Éste es definido como la actividad colectiva que llevan a cabo los pequeños grupos interactivos. Dicha actividad implica algún nivel de coordinación, cooperación e interacción entre miembros del grupo para la consecución de la meta o misión que tienen encomendada.

El interés de las organizaciones por el estudio de los grupos está relacionado con el concepto de productividad, efectividad o resultados. Sin embargo, cabe señalar que existe muy poco acuerdo en la definición

de efectividad grupal. Sin embargo, el interés que despierta esta problemática es elevado.

Una relación importante es la de la *eficacia* con la *eficiencia*. Tanto si hay eficacia únicamente o se combina eficacia con eficiencia se consigue el objetivo, la diferencia está relacionada con el procedimiento utilizado en el desempeño de la tarea y los recursos empleados para ello. Al ser eficiente el grupo reduce al mínimo los costes derivados de la ejecución de la tarea, consiguiendo el objetivo sin sobrecargas adicionales.

Resulta difícil seleccionar las variables criterio que se van a utilizar para medir la efectividad grupal. Las investigaciones utilizan criterios diferentes, unos se fijan en el rendimiento (Steiner, 1972) mientras que otros diferencian entre resultados relacionados con la tarea (calidad, rapidez, número de errores) y otros resultados relevantes para el grupo (satisfacción, cohesión, capacidad de trabajar juntos en el futuro) (Hackman y Morris, 1975; Hackman y Oldman, 1980; Gist y Locke, 1987).

El *desempeño* hace referencia al modo en que el grupo ejecuta su tarea no tanto al producto del trabajo sino más bien al proceso mediante el que el grupo consigue ese producto, y las estrategias que utiliza para aprovechar y optimizar sus recursos técnicos y humanos. Nos informa

también sobre la eficiencia del grupo en la consecución de la meta, ya que además del grado de ajuste entre resultados y requisitos de la tarea, conocemos el “método” utilizado para conseguir la meta. Así el desempeño hace referencia a la actividad del grupo más que a su resultado. Ahora bien, dependerá de la naturaleza de las tareas el que se pueda —o deba— medir resultados y/o desempeños (p. ej., el resultado del trabajo de un equipo de bomberos es difícil de medir/evaluar).

En conclusión, la efectividad grupal es “el grado de ajuste conseguido por el grupo en cuanto a las prescripciones de la tarea y sus actividades (desempeño) y resultados”. Es necesario insistir que la efectividad “grupal” hace referencia tanto al desempeño como a los resultados alcanzados por el grupo.

#### **2.3.2.2 Teorías sobre Retroalimentación Laboral (*Feedback* Laboral)**

Para evaluar desempeño laboral, utilizaremos la prueba de *Feedback* Laboral en la Gestión Organizacional de Ana I. García Álvarez).

En la literatura de conducta organizacional, el *feedback* es “...un caso especial del proceso de comunicación general en el que un emisor...transmite un *mensaje* al *receptor*. En el caso del *feedback*, el mensaje comprende información sobre el receptor”, según Ilgen, Fisher,

Taylor (1979). Farr (1993) señala que la información que se refiere al desempeño que uno lleva a cabo en una tarea o trabajo, es un factor importante que influye en su aprendizaje, en el mantenimiento de los niveles de desempeño y la motivación del individuo para mejorarlo. Las personas pueden recibir información (*feedback*) bien a través de una entrevista de evaluación del desempeño formal, bien de una manera informal en el curso de las interacciones diarias entre el superior y el empleado, entre el individuo y los clientes o entre compañeros.

Herold, Parsons y Fedor (1992) consideran que se sabe muy poco de los diversos elementos y dimensiones del constructo del *feedback*, entre otras razones, porque la mayoría de la investigación se ha centrado en el impacto del *feedback*, más que en la delineación y explicación del constructo en sí mismo. Este ha sido el objetivo de sus investigaciones (Greller, 1980; Greller y Herold, 1975; Herold y Greller, 1977; Herold, Liden y Leatherwood, 1987), hasta culminar con la elaboración de un cuestionario para medir el ambiente de *feedback* laboral, el *Job Feedback Survey* (JFS) (Herold y Parsons, 1985), que mide el *feedback* positivo y negativo que se recibe de tres fuentes: organización/ supervisor, los compañeros y la tarea/ *self*.

Uno de los trabajos más importantes de los realizados sentando las bases para numerosas investigaciones, ha sido el de Hanser y Muchinsky (1978). Estos autores señalan que "desde el punto de vista de los

humanos como procesadores de información se puede ver el *feedback* de desempeño como un aspecto de un concepto más amplio que sería el ambiente informativo del trabajo" (p.143). De toda la cantidad de información que se recibe de las diferentes fuentes durante el día, el trabajador debe decidir atender sólo a una parte. La mayoría de los psicólogos están de acuerdo en que la conducta humana ocurre y está influida por el ambiente, por lo que sería importante conocer el ambiente informativo que existe en la situación de trabajo para poder mejorar las condiciones generales de la misma. Sin embargo, como han señalado Hackman y Lawler (1971), existe un escaso acuerdo o entendimiento sobre lo que constituye el *feedback* en una situación de trabajo.

Cuando el lugar de trabajo es considerado como un contexto informativo (Hanser y Muchinsky, 1978), se está reconociendo que el individuo se enfrenta diariamente en el trabajo con gran cantidad de información relevante para el aprendizaje individual sobre lo bien o mal que uno está realizando su trabajo. Pero a toda esta información hay que darle sentido, de manera que le sirva al trabajador para alcanzar las metas y objetivos que se haya propuesto (Farr, 1993). Entre las que se plantean los trabajadores dentro del contexto laboral, se encuentran la corrección de errores de rendimiento, la reducción de incertidumbre personal sobre lo apropiado de determinadas conductas del trabajo, cómo otros perciben y evalúan su propio desempeño y el logro y mantenimiento de sentimientos de auto-competencia respecto al rendimiento en el trabajo.

De esta manera, la información relacionada con el desempeño tendría una importancia considerable para alcanzar dichas metas.

Dado que los trabajadores conceden importancia a la fuente que les ofrece la información (Greller y Herold, 1975), pueden tener preferencias sobre qué tipo de información reciben de qué fuente, que es muy importante para el éxito de la dirección participativa y los programas de enriquecimiento del trabajo. Para que estos programas tengan éxito se cuenta con la percepción del subordinado de que su participación es legítima, por lo que la fuente de la información, pudiera ser una dimensión importante de ésta. Hanser y Muchinsky (1978) sugieren que la estructura del ambiente informativo que rodea un trabajo enriquecido difiere de la que rodea a uno no enriquecido. A un empleado en un trabajo enriquecido se le permite un mayor grado de libertad para estructurar su ambiente informativo, lo que redundaría en un aumento en la satisfacción. También podría suceder, que las organizaciones ofrezcan, o se perciba que ofrecen, estructuras de ambiente informativo diferentes para diferentes niveles de los empleados. Las fuentes externas ofrecerían menos información a los individuos en posiciones más elevadas o éstos lo requerirían menos para tener éxito. Esta cuestión está estrechamente relacionada con el enriquecimiento del trabajo (Herzberg, Mausner y Snyderman, 1966), ya que incluye conceptos como autonomía (aumento de la confianza en las fuentes internas) y *feedback* (aumento de información de las fuentes externas). Teniendo esto en cuenta, Hanser y Muchinsky (1978) señalan que se

podría entender el enriquecimiento del trabajo como una reestructuración del ambiente informativo. Cuando se enriquece un trabajo, se aumenta el nivel de control que el individuo tiene sobre su trabajo, reestructurando las posiciones más bajas, para que se parezcan a las más altas. Estas asunciones también son compartidas por el diseño del trabajo (Hackman y Oldham, 1975, 1976), que además señala la posibilidad de dar mayor relevancia a la información que proviene del propio trabajo y del individuo que los realiza, es decir, al *feedback* autogenerado, para eliminar una excesiva sensación de control por parte de los trabajadores, si el *feedback* proviene exclusivamente de fuentes externas al mismo.

También hay que tener en cuenta la señal del mensaje de *feedback*. Esta es considerada crítica para la percepción del contenido del mensaje. Entre los numerosos autores que apoyan esta idea están Ilgen y cols. (1979), quienes manifiestan que una de las características clave para la percepción del mensaje es la señal del *feedback*, es decir, que sea positivo o negativo. Por otro lado, Landy y Farr (1983) ven la señal del mensaje como "la característica del mensaje más importante en términos de su impacto en la aceptación del *feedback*" (p.168). Entre las investigaciones llevadas a cabo para intentar clarificar esta cuestión se encuentra la de Taylor, Fisher y Ilgen (1984) quienes argumentaron que, incluso cuando un sistema de *feedback* se percibe como justo, el *feedback* negativo puede amenazar la percepción de la libertad de elección de los empleados y como consecuencia, que los empleados adopten una oposición o reacción ante el supervisor.

También Pearce y Porter (1986) consideran que las organizaciones deberían de tomar en consideración cómo su sistema de evaluación afecta a las actitudes y desempeño de los trabajadores. Entre las prácticas que estos autores sugieren para minimizar estos efectos actitudinales negativos serían que los supervisores ayuden a anticipar y dirigir más efectivamente las posibles reacciones negativas de los empleados a ese tipo de *feedback* con información más constante sobre el resultado de su trabajo, aumentando el *feedback* informal, o estimulando las conductas de búsqueda de *feedback* de los trabajadores, para conseguir que los sujetos hagan una evaluación de su trabajo lo más precisa.

Podemos nombrar las siguientes investigaciones para establecer el constructo del *feedback*:

Greller y Herold (1975). Tres líneas de investigación:

- Conocimiento de los resultados.
- Valoración del *management*.
- Calidad de trabajo (Turner y Lawrence, 1965; Hackman y Lawler, 1971; Hackman y Oldman, 1975 – 1976).

Posteriormente Greller (1980) distingue tres líneas de investigación:

- Intenta identificar las características del *feedback* efectivo (efectividad como combinación de aprendizaje, motivación y satisfacción).



- Altera el método de presentación o distribución de la información relevante al desempeño dentro de la organización.
- Formas en que la gente utiliza la información disponible.

En palabras de Herold y Parsons (1985a, p. 291): las fuentes del *feedback* contestarían a la cuestión “de dónde” viene, precisión que posibilita aseverar la importancia o la preponderancia de la fuente del *feedback* laboral.

Ahondando su importancia en la utilidad de la retroalimentación laboral en la organización Greller y Herold (1975), señalan que el *feedback* del desempeño es muy importante en contextos organizacionales para la formación del empleado, motivación, satisfacción y rendimiento; ya que, consideran al trabajador como un “receptor de información en un ambiente capaz de ofrecer una variedad de información de diferentes fuentes”.

Lo que les lleva a reconocer cinco fuentes potenciales, que se ha considerado en el modelo de Greller y Herold:

- La empresa (organización formal).
- El supervisor.
- Los compañeros.
- La tarea.

- Los sentimientos e ideas de uno mismo (*self*).

Ahondando en el tema de la retroalimentación se ubica a Herold y Greller (1977), el *feedback* puede producirse cuando un trabajador por ejemplo se lo brinda a su jefe sobre un evento, idea que nos permite orientar dos grandes dimensiones del *feedback* laboral:

- Distinción entre *feedback* negativo y positivo.
- Distinción basada en la fuente.

Por parte de Greller (1980) con respecto a las fuentes, el evaluó las fuentes del *feedback* en función del rol y nivel organizacional, reconociendo que el *feedback* sobre información del rendimiento del trabajo ha recibido mucha atención buscando la mejor manera de ofrecer *feedback* de desempeño, pero no existiría una garantía de que los cambios se implementen.

Llgen y Cols (1979). Clasificaron las fuentes en tres tipos:

- Otros sujetos (supervisores, compañeros, subordinados, otros).
- El medio en que se desarrolla la propia tarea (áreas de ingeniería de los factores humanos). Factores inherentes y adicionales.
- El propio sujeto. Juzgar situaciones propias.

Según Herold y Parsons (1985) las fuentes del *feedback* contestarían a la cuestión de «de dónde» viene el *feedback*. Se postulan como principios teóricos de la taxonomía del *feedback* tres fuentes: comunicación del supervisor y organización, otros individuos de su nivel (compañeros o clientes) y el proceso de ejecutar la tarea (tarea o *self*).

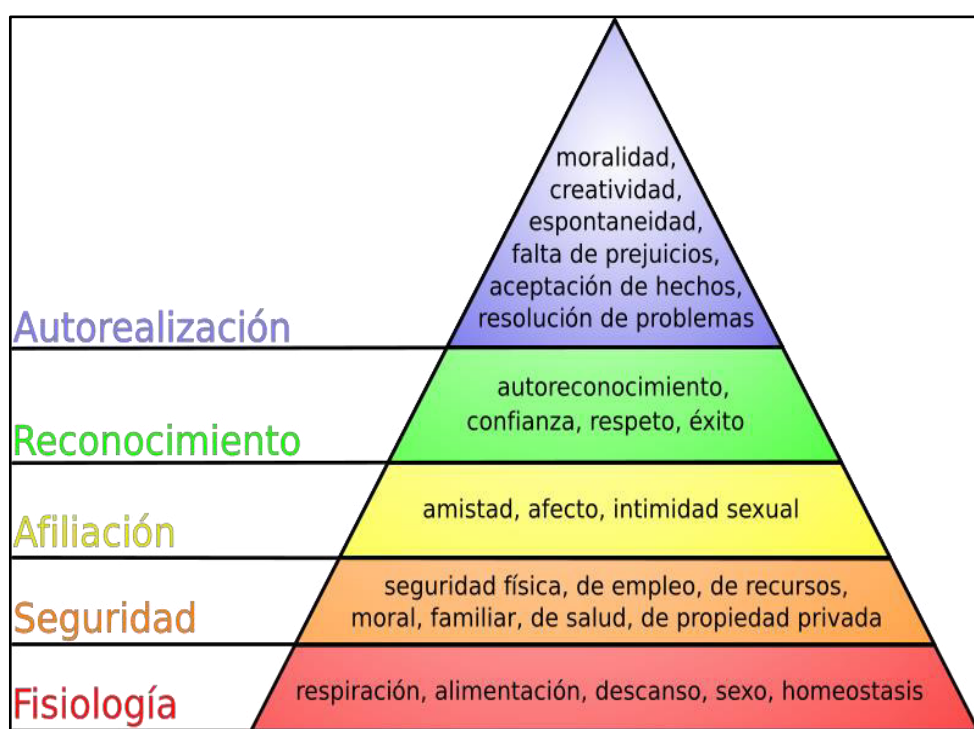
Los mensajes de *feedback* contestarían a la cuestión de «qué» es el *feedback*, es decir el contenido y/o proceso por el que estas fuentes generan información. En este caso, se consideran dos aspectos importantes de los mensajes de *feedback*: uno, su señal, que puede ser positiva o negativa y que según estos autores se ha llevado a cabo poca investigación sistemática sobre los efectos diferenciales del *feedback* de ejecución del trabajo positivo o negativo sobre el desempeño, la motivación y las reacciones afectivas y dos, su contenido, qué clase de información contiene para establecer distinciones significativas entre los tipos de mensajes ofrecidos por una misma fuente, más allá de la evaluación global de bueno o malo.

### **2.3.3 La jerarquía de Maslow: la ordenación de las necesidades motivacionales**

El modelo de Maslow considera que las diversas necesidades motivacionales están ordenadas en una jerarquía y considera que para llegar a tener interés en satisfacer las necesidades superiores en la escala de la pirámide, es necesario que se satisfagan las inferiores.

Esto lleva a pensar en el hecho de que; en el momento en que se tiene mucha hambre, la conducta se ve orientada hacia la satisfacción del hambre y esto bloquea o dificulta que el interés de la persona se oriente a otras necesidades como estudiar para un examen.

De esta forma la no satisfacción de unas conlleva a la no aparición de las superiores. Esta teoría no ha sido probada aún pero explica en gran medida algunos comportamientos en materia de motivación.



**Figura 4. Pirámide de Maslow.** Fuente: Maslow, A. (1943).  
Una teoría sobre la motivación humana (en inglés, *A Theory of Human Motivation*)

La jerarquía de Maslow muestra cómo progresa nuestra motivación hacia la cima de la pirámide (Maslow, 1970 citado en Feldman, 1998, p.298) de las necesidades primarias y secundarias.

Desde el principio de la humanidad el hombre ha buscado formas de satisfacer sus necesidades físicas individuales como el hambre, la sed, sueño, etc., y este al formar parte de un grupo sociedad busca la satisfacción de las necesidades del grupo. A las diversas actividades para satisfacer sus necesidades se les denomina trabajo.

Según Santos (1993, p. 31) "El trabajo es una actividad manual, mental o mixta, orientada hacia la satisfacción de necesidades, transformar el medio y mantener una adecuada salud mental". Debido a esto podemos concluir que: si el trabajo es un medio para satisfacer necesidades, estas se constituyen en motivos para trabajar, lo que podemos ampliar con el siguiente cuestionamiento que hace Santos (1993): "¿Por qué el hombre tiene que elegir una ocupación o carrera?", [a lo que responde de la siguiente manera:] "para el hombre estar ocupado es una necesidad (...) que le permite desarrollar habilidades, expresar sus intereses, alcanzar la competencia y el éxito" (p. 32).

Entonces el hombre trabaja por que necesita hacerlo, no necesariamente como una actividad penosa o mala, sino que esta le permite desarrollar su potencial como individuo; además de alcanzar por medio de ella la satisfacción de sus necesidades básicas. Es entonces el trabajo un medio para satisfacer

necesidades, de ahí que las personas "trabajan para vivir" y no deben "vivir para trabajar".

Hablar de trabajo es hablar de un medio para satisfacer necesidades, de esta forma el hombre busca la manera más eficiente de lograr esa satisfacción, que de acuerdo a la definición dada por Santos no se limita a necesidades primarias o biológicas, sino que también cumple el papel de traer satisfacción psicológica y hasta, puede convertirse en un medio para alcanzar trascendencia y perpetuarse a través del trabajo, o los frutos de este.

Otro aspecto importante respecto del trabajo es que a menudo las personas eligen aquellos tipos de trabajos para los cuales son más aptos, por ejemplo en la historia bíblica se habla de dos hermanos, Esaú y Jacob quienes eligieron ser, el primero cazador y el segundo mencionado ayudaba en los quehaceres de la casa. Un aspecto importante del trabajo en la vocación, la que Santos (1993, p. 46) define de la siguiente manera: "una ocupación es lo que uno hace, una vocación lo que se cree está llamado a hacer y una carrera es la secuencia de cosas que realiza para ganarse la vida", realizar trabajos que se relacionen con la orientación vocacional resultará más motivante que la realización de otro tipo de trabajo, esto corresponde a que si el individuo cree haber sido llamado a hacer su trabajo, tendrá para él un significado de trascendencia en sí mismo.

Al respecto Santos (1993, p. 45) dice: "hay que elegir actividades que se identifiquen con lo que podemos hacer bien y nos agrada, ya que esto estimula una adecuada motivación".

Un quiebre en este sentido es que muchas personas en la actualidad se encuentran en empleos para los cuales no se sienten llamados, pero las circunstancias les han obligado a aceptarlos, en este sentido una mente abierta encontrará formas de hacer que ese trabajo cobre un mejor significado para sí, ya sea por el producto que este genera para la satisfacción de necesidades o por la adquisición de nuevas competencias hábitos y pensamientos que le den valor intrínseco al trabajo que se realiza. Para todo ser humano es importante que se le valore por lo que él es, pero también es apreciable que se valore el trabajo que este desempeña.

Todo trabajo es importante, así como cada pieza en el engranaje de un reloj, las grandes y las pequeñas, las visibles e invisibles.

El trabajo nos permite satisfacer necesidades, las necesidades son motivos que nos mueven a actuar. Esta relación es directa en el sentido de las necesidades como motivos del trabajo.

Es necesario recordar una de las teorías motivacionales más importantes: la pirámide Maslow ya que las áreas que hemos definido se encuentran sobre esta base teórica.

## **2.4 VARIABLES**

- Factores Psicosociales:
  - Sobrecarga cuantitativa.
  - Posibilidades de desarrollo en el trabajo.
  - Trabajo en turnos no fijos.
  - Apoyo psicosocial.
- Retroalimentación laboral.

### **2.4.1 Definición y medición de las variables de estudio**

Orellano (2007), presenta en su trabajo la conceptualización y los criterios de operacionalización de las variables que estudiaremos en base al cuestionario de Ista 21. En cuenta a los factores psicosociales que mediremos:

- Sobrecarga cuantitativa
- Posibilidades de desarrollo en el trabajo
- Trabajo en turnos no fijos
- Apoyo psicosocial

En la tabla de especificaciones se muestra un cuadro de la prueba con las preguntas que medirán las siguientes dimensiones que presentamos y por ende los factores que deseamos estudiar.



#### **2.4.1.1 Sobrecarga cuantitativa**

- Nivel de exigencias o demandas psicológicas del trabajo.

Son las condiciones impuestas por la organización social del trabajo y la tarea del puesto que accionan permanentemente sobre el comportamiento del trabajador (Orellano, 2007).

- DIMENSIONES:
  - Volumen de trabajo (carga laboral: ventas más trabajo administrativo).
  - Tiempo (número de citas por día).

#### **2.4.1.2 Posibilidades de desarrollo en el trabajo**

- Nivel de exigencias o demandas psicológicas del trabajo
- DIMENSIONES:
  - Conocimiento sobre la venta de productos (manejo de venta, número de cierres mensuales).
  - Concentración (calidad de servicio).

#### **2.4.1.3 Trabajo en turnos no fijos**

- Nivel de control sobre el trabajo. Expresa el margen de toma de decisiones (autonomía y control), ejercido por los

trabajadores en un contexto organizacional determinado. A mayor nivel de control ofertado por la organización de trabajo y ejecutado por el trabajador, menor es el nivel de tensión o estrés negativo sufrido. También expresa el grado de mecanicidad del trabajo.

- DIMENSIONES:
  - Sociabilización (charlar con compañeros y superiores).
  - Control sobre los tiempos de trabajo (horarios variados no fijos / flexibilidad laboral). Dentro de la flexibilidad en los horarios de trabajo se encuentran aspectos del horario como la flexibilidad del turno de trabajo (por ejemplo, duración del turno, hora de entrada y hora de salida). La flexibilidad laboral influye de manera positiva sobre la salud de los trabajadores y sobre su ajuste social fuera del trabajo.

#### **2.4.1.4 Apoyo psicosocial**

- Nivel de relaciones interpersonales o apoyo social en la empresa. Se relaciona con el clima organizacional laboral sostenido por los trabajadores entre sí y con sus superiores. Protege frente a los efectos disruptivos de la tensión o estrés negativo en la salud del trabajador.

- DIMENSIONES:
  - Niveles de relaciones interpersonales o de la empresa (apoyo funcional recibido en el trabajo o por el jefe).
  - Integración al grupo (compañerismo).

A continuación, pasaremos a definir las dimensiones para la retroalimentación laboral (*feedback*).

#### **2.4.1.5 Retroalimentación laboral**

- Nivel de Supervisión y Organización. Se relaciona con las formas de liderazgo existentes en la empresa así como las condiciones laborales y profesionales que brinda.
- DIMENSIONES:
  - Conducta del supervisor y reconocimiento de la empresa (positivo).
  - Conducta del supervisor y reconocimiento de la empresa (negativo).
- Nivel Compañeros. Se relaciona con las formas de relación que se tiene con los compañeros de área directos e indirectos a nivel organizacional.
- DIMENSIONES:

- Relación con los compañeros (positivo).
  - Relación con los compañeros (negativo).
- Nivel sobre la Tarea/*Self*. Se refiere a la forma en que se realizan las tareas dependiendo del rol que se desempeña y la percepción que se tiene sobre ello.
  - DIMENSIONES:
    - Dominio de la tarea (positivo).
    - Dominio de la tarea (negativo).

## 2.5 HIPÓTESIS

### 2.5.1 Hipótesis general

- Existe relación entre los factores psicosociales y la retroalimentación laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de una compañía de seguros del Perú.

### 2.5.2 Hipótesis específicas

- Existe relación entre el factor psicosocial de la percepción a la sobrecarga cuantitativa y el tipo de retroalimentación laboral

en asesores de riesgos del área comercial de Lima de una compañía de seguros del Perú.

- Existe relación entre el factor psicosocial de la percepción a las posibilidades de desarrollo en el trabajo y el tipo de retroalimentación laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de una compañía de seguros del Perú.
- Existe relación entre el factor psicosocial de la percepción al trabajo en turnos no fijos y el tipo de retroalimentación laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de una compañía de seguros del Perú.
- Existe relación entre el factor psicosocial de la percepción al apoyo psicosocial y el tipo de retroalimentación laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de una compañía de seguros del Perú.
- Existen diferencias entre la relación de los factores psicosociales (sobrecarga cuantitativa, posibilidades de desarrollo en el trabajo, trabajo en turnos no fijos y falta de apoyo psicosocial) y la retroalimentación laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de una compañía de seguros del Perú según sexo.
- Existen diferencias entre la relación de los factores psicosociales (sobrecarga cuantitativa, posibilidades de desarrollo en el trabajo, trabajo en turnos no fijos y falta de apoyo psicosocial) y la retroalimentación laboral en asesores

de riesgos del área comercial de Lima de una compañía de seguros del Perú según edad.

- Existen diferencias entre la relación de los factores psicosociales (sobrecarga cuantitativa, posibilidades de desarrollo en el trabajo, trabajo en turnos no fijos y falta de apoyo psicosocial) y la retroalimentación laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de una compañía de seguros del Perú según tiempo de permanencia en la organización.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 POBLACIÓN Y MUESTRA**

##### **3.1.1 Población**

Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Selltiz, 1980).

Nuestra población comprende específicamente a aquellos asesores de riesgo de área comercial que hayan sido capacitados únicamente en Seguros de Salud. No entran otro tipo de rubros en esta población.

En base a una revisión preliminar de la distribución de la población, hemos considerando a esta compañía de seguros de Lima con la cual se trabajó y otras compañías destinadas al mismo rubro de negocio a través de las cuales hemos obtenido la siguiente distribución según la Tabla 4.

**Tabla 4**  
*Distribución de la población de las compañías de seguros de Lima Metropolitana*

Compañía de Seguros	TOTAL	Genero		Edad			Tiempo de permanencia		
		F	M	24-35	36-45	46-52	>30 días	1-6 meses	6-2 años
Pacífico	525	327	198	239	155	131	124	214	187
Rímac	416	190	226	250	75	91	30	36	350
Mapfre	88	50	38	35	40	13	8	32	48
	1,029	567	462	524	270	246	162	282	585

Fuente: Elaborado por el investigador con información brindada por la compañías de seguros (2011)

### 3.1.2 Muestra

Para proceder a determinar la muestra se utilizó la fórmula de *Cronbach*, para la población finita con un margen de error del 5% ( $e = 0.5$ ), y un nivel de confianza del 95% ( $Z=1.96$ ), sobre una población total estimada de 280 asesores de riesgos capacitados sólo en seguros de salud de esta compañía de seguros ( $N = 525$ ).

Según Sierra Bravo (1997), estos parámetros son permitidos para estimar el tamaño de la muestra en poblaciones menores de 100,000 casos.



En consecuencia, el tamaño de la muestra fue probabilística estratificada, utilizándose la fórmula de Cronbach (como se indica a continuación) y la elección dentro del área comercial se sacó aleatoriamente hasta obtener el número requerido.

Para la investigación se trabajará entonces con el siguiente número de muestra: 222. Tomando en cuenta la siguiente fórmula:

$$N = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$N = \frac{(1.95)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 525}{(0.05)^2 \times (525-1) + (1.95)^2 \times 0.25}$$

Hemos aplicado un plan piloto que consta de 112 sujetos, entre ellos, la encuesta ha sido llenada por ejecutivas de ventas y *marketing* de un instituto privado de idiomas a través de las cuales se validaron los ítems de la versión final de los instrumentos utilizados para la presente investigación.

### **3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

Podríamos situar este tipo de investigación en el tipo *ex post facto* ya que es un tipo de investigación que se aplica cuando no se puede producir el fenómeno o no conviene hacerlo. Una característica esencial de la investigación ex post facto es que no tiene control sobre la variable independiente (sexo, edad y tiempo de permanencia) puesto que sus manifestaciones ya han ocurrido. Es decir, ha ocurrido o un hecho (variable independiente) y se observan posteriormente los efectos en las variables dependientes (factores psicosociales y retroalimentación laboral).

Para Kerlinger (1985), la investigación *ex post facto* es una búsqueda sistemática empírica en la cual el científico no tiene control directo sobre las variables independientes porque ya acontecieron sus manifestaciones o por ser intrínsecamente no manipulables. Se hacen inferencias sobre las relaciones entre ellas, sin intervención directa, a partir de la variación concomitante de las variables independientes y dependientes”.

### **3.3 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

Para los efectos de nuestra investigación, el diseño específico que utilizaremos es la descriptiva-correlacional comparando las variables de estudio. Hernández Fernández y Baptista (2003) afirman que:

“Estos diseños describen relaciones entre dos o más variables en un momento determinado. Se trata también de descripciones, pero no de variables individuales, sino de sus relaciones, sean estas puramente correlacionales o relacionales causales. En estos diseños lo que se mide es la relación de variables en un tiempo determinado. Por lo tanto los diseños correlacionales pueden limitarse a establecer relaciones sin precisar sentido de causalidad o pueden pretender analizar relaciones de causalidad. Cuando se limitan a relaciones no causales, se fundamentan en hipótesis correlacionales y cuando buscan evaluar relaciones causales, se basan en hipótesis causales”.

### **3.4 INSTRUMENTOS**

#### **3.4.1 PARA FACTORES PSICOSOCIALES: MÉTODO ISTAS 21**

La evaluación de riesgos laborales requiere el uso de métodos válidos y fiables para la identificación y medida de exposiciones a factores de riesgo en las empresas. Un método de evaluación debe tener una base conceptual clara y explícita basada en evidencias científicas, debe medir exposiciones a factores de riesgo (y no a otros posibles factores para los que no haya evidencia suficiente de que afecten la salud), y debe estar razonablemente validado.

Entre los métodos más usados y aparentemente útiles de evaluación psicosocial se encuentran diversos cuestionarios, uno de los más recientes y que cumple los criterios anteriormente expuestos, es el **Cuestionario Psicosocial de Copenhagen (COPSOQ)** del Instituto Nacional de Seguridad y Salud Laboral de Dinamarca (AMI).

**El Método Istas 21** se trata de la versión al castellano del Cuestionario Psicosocial de Copenhagen (CoPsoQ), del cual se acaba de publicar la 2ª versión (Pejtersen, Kristensenm, Borg y Bjorner, 2010). El ISTAS 21 ha sido desarrollado por un grupo de trabajo formado por especialistas de distintas instituciones:

- Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS).
- Instituto Nacional de Salud de Dinamarca, el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Centre de Seguretat i Condicions de Salut en el Treball de Barcelona.
- Universitat Autònoma de Barcelona.
- Mutua Fraternidad Muprespa.
- Gabinet Higia Salut i Treball, con la colaboración del Departament de Salut Laboral de Comissions Obreres de Catalunya (CONC).
- Gabinete de Estudios CC.OO. de Navarra.

La primera versión apareció en el 2003, y en 2010 se ha publicado la versión 1.5 que introduce algunas mejoras. ([www. istas.net/copsoq/](http://www.istas.net/copsoq/) Moncada et al., 2005; Moncada y Llorens, 2006; NTP 703).

En la Tabla 5 se describen las principales características del COPSOQ:

**Tabla 5**  
*Principales Características del Cuestionario de Copenhagen*

<b>PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL CUESTIONARIO DE COPENHAGUE</b>
Cuestionario individual y autónomo.
Tres versiones larga (para investigación), media (para evaluación de riesgos en empresas con más de 30 trabajadores) y corta (para empresas con menos de 30 trabajadores y para evaluación).
Aplicable a cualquier tipo de trabajo.
Marco conceptual basado en el modelo demanda-control-apoyo social, incluye solamente dimensiones para las que existe evidencia científica razonable de que afectan a la salud.
Orientado a la participación y acción: rol de liderazgo del grupo de trabajo dirección-técnicas-representantes de los trabajadores.
Combinación de métodos cualitativos (grupo de trabajo) y cuantitativos (cuestionario) y triangulación de los resultados (interpretación grupal).
Compara las mediciones obtenidas con valores de referencia poblacionales, obtenidos mediante una encuesta representativa de la población ocupada.
Presentación de resultados en figura gráfica y comprensible por todos los Agentes Sociales: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Puntuaciones estandarizadas (que oscilan entre 0 y 100) para cada dimensión psicosocial y unidad de análisis para la detección de las áreas de mejora.</li> <li>● Proporción de trabajadores en cada tercil (verde, amarillo, rojo) de exposición psicosocial calculados mediante los valores de referencia poblacionales para la comparación de la empresa y cada unidad de análisis con la población ocupada referente.</li> </ul>
Validez y fiabilidad contrastadas.
Internacional: Dinamarca, España, Reino Unido, Bélgica, Alemania, Brasil, Países Bajos, Suecia.

Modificado de Moncada (2005). ISTAS21: versión en lengua castellana del cuestionario psicosocial de Copenhague (COPSOQ)

*ISTAS 21 (CoPsoQ)*, manual para la evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo, fue desarrollado en el año 2000 por un equipo de investigadores del Instituto Nacional de Salud Laboral de Dinamarca (AMI). La adaptación para España ha sido realizada por un grupo de trabajo constituido por el Instituto Sindical del Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS) y compuesto por investigadores de AMI, de ISTAS y de otros organismos españoles de Seguridad e Higiene en el trabajo y de las Universidades.

La versión original danesa y la versión adaptada para su uso en España, es un instrumento multinivel. Existen tres versiones corta, media y larga. La versión larga tiene como finalidad la investigación. La versión media está destinada al uso profesional para evaluación de riesgos en empresas de más de 30 trabajadores y la corta para empresas pequeñas y para autoevaluación.

#### **3.4.1.1 Contenido**

El cuestionario se elaboró para identificar y medir la exposición a riesgos psicosociales con la misma base teórica que otros métodos. En la versión más reciente, la 1.5, las 20 dimensiones de las que

consta se encuentran enmarcadas a su vez en grandes factores, siguiendo la siguiente estructura:

**Tabla 6**  
*Dimensiones psicosociales incluidas en el Istas 21 COPSOQ*

<b>GRUPO DE DIMENSIONES</b>	<b>DIMENSIONES PSICOSOCIALES</b>
<b>Doble Presencia</b>	Doble presencia
<b>Exigencias psicológicas</b>	Exigencias cuantitativas
	Exigencias cognitivas
	Exigencias emocionales
	Exigencias de esconder emociones
<b>Trabajo activo y desarrollo de habilidades</b>	Influencia en el trabajo
	Posibilidades de desarrollo
	Control sobre el tiempo de trabajo
	Sentido del trabajo
	Integración en la empresa
<b>Relaciones sociales en la empresa y liderazgo</b>	Previsibilidad
	Claridad de rol
	Conflicto de rol
	Calidad de liderazgo
	Refuerzo
	Apoyo social
	Posibilidades de relación social
	Sentimiento de grupo
<b>Falta de compensaciones</b>	Inseguridad
	Estima

Modificado de Moncada (2005). ISTAS21: versión en lengua castellana del cuestionario psicosocial de Copenhague (COPSOQ)

La tabla 6 muestra las 20 dimensiones psicosociales que incluye el instrumento. En cuanto a las dimensiones de salud y estrés, éstas se miden mediante las escalas de salud general, salud mental y vitalidad, procedentes del SF364-5 y las de sintomatología cognitiva, conductual y somática de estrés, tres de las cuatro escalas del cuestionario *Stress Profile* de Sven Setterlind usadas profusamente en Suecia y Dinamarca, cedidas todas ellas con autorización de los autores.

Los resultados se calculan de diferentes formas:

- Mediana de cada factor estandarizada de 0 a 100.
- Prevalencia de exposición de personas expuestas a cada factor.
- Distribución de frecuencias de las respuestas de todas las preguntas.
- Los resultados se representan gráficamente por colores, siendo el rojo el nivel de exposición más desfavorable, el amarillo el nivel intermedio y el verde el nivel de exposición más favorable para la salud. No se considera la media como indicador válido en este contexto de evaluación.

El método dispone de 3 versiones distintas según sea el tamaño de la empresa y el objetivo que se desee conseguir:



**Tabla 7**  
*Versiones del Istas 21*

VERSIÓN CORTA	VERSIÓN MEDIA	VERSIÓN LARGA
* Para empresas < 30 trabajadores.	* Para empresas > 30 trabajadores.	* Exclusivamente para la investigación.
* 38 ítems	* 124 ítems.	
* Evalúa 6 factores: exigencias psicológicas, trabajo activo y posibilidades de desarrollo, apoyo social y calidad de liderazgo, inseguridad, doble presencia y estima	* Concordancia entre visión media/larga: kappa entre 0,64 y 0,89 (Moncada et. Al., 2005).	
Modificado de Moreno (2010). Factores y Riesgos Psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas.		

### 3.4.1.2 Propiedades psicométricas

En la publicación de Moncada et al. (2008) se presenta la baremación de la versión media del ISTAS – 21 para una muestra de 7,612 trabajadores españoles y se aportan los últimos datos de validación del instrumento. La consistencia interna mediante alfa de *Cronbach* oscila entre 0,69, - Exigencias psicológicas cuantitativas, Esconder emociones, Control sobre los tiempos de trabajo- y 0,91 - Calidad de liderazgo y Sentimientos de grupo. La consistencia de la dimensión Posibilidades de relación social resulta baja (0,52).

En otro trabajo (Moncada et al., 2005), con una muestra de población exclusivamente de Navarra, se incluye el análisis del cálculo de *odds ratios* respecto a las variables de salud.

Aunque sus autores afirman haber utilizado análisis factorial para la depuración de ítems y generación de las escalas más breves, no se han encontrado datos concretos (tipo de análisis, cargas factoriales y criterios de depuración).

#### **3.4.1.3 Aportaciones y limitaciones**

Es uno de los métodos actualmente más utilizados, fuertemente apoyado por una organización sindical que más información reciente ha aportado sobre sus características psicométricas. Ha sido baremado en la mayor muestra española hasta la fecha. Su uso es libre y gratuito.

Este instrumento cuenta con la ventaja de la solvencia del cuestionario original COPSOQ del que está adaptado.

### 3.4.1.4 Ficha técnica

**Tabla 8**  
*Ficha Técnica Cuestionario Psicosocial de Copenhagen (COPSOQ)*  
*Método Ista 21*

FICHA TÉCNICA	
Nombre de la Escala	Método Ista 21 versión 1.5 - Cuestionario Psicosocial de Copenhagen (COPSOQ)
Autor	Instituto Nacional de Seguridad y Salud Laboral de Dinamarca (AMI)
Procedencia	Dinamarca
Adaptación	El Método Ista 21 se trata de la versión al castellano del Cuestionario Psicosocial de Copenhagen (CoPsoQ)
Administración	Cuestionario individual y autónomo
Aplicación	Cualquier tipo de trabajo
Duración	Sin límite de tiempo
Significación	Identifica y mide la exposición a riesgos psicosociales
Confiabilidad y validez	<p>Es uno de los métodos actualmente más utilizados, fuertemente apoyado por una organización sindical que más información reciente ha aportado sobre sus características psicométricas. Ha sido baremado en la mayor muestra española hasta la fecha. Validez y confiabilidad contrastadas internacionalmente: Dinamarca, España, Reino Unido, Bélgica, Alemania, Brasil, Países Bajos, Suecia.</p> <p><b>Confiabilidad y validez promedio por dimensiones de factores psicosociales (40 ítems) = 72.08% por el Alfa de Cronbach.</b></p>

Elaborada por la investigadora de la presente investigación

En este trabajo utilizamos la versión media del cuestionario. El cuestionario de esta versión consta de 124 preguntas. El método nos dice que se trata de un instrumento diseñado para cualquier tipo de trabajo. El cuestionario incluye 20 dimensiones psicosociales laborales, que cubren la diversidad de exposiciones psicosociales que existen en el mundo del empleo actual, más la dimensión doble presencia relacionada con la doble jornada laboral y doméstica. Los autores, en el manual del método

ISTAS 21, refieren que las dimensiones de salud y estrés se miden mediante las escalas de salud general, salud mental y vitalidad procedentes del SF36 (Ware et al, 1993, Alonso et al, Med Clin 1995) y las de sintomatología cognitiva, conductual y somática de estrés, tres de las cuatro escalas del cuestionario Stress Profile de Sven Setterlind (Grossi et al. 1999, Hallman et al. 2001), cedidas todas ellas con autorización de sus autores (ISTAS21- ISTAS, 2004). Dimensiones psicosociales de exposición: Doble presencia, Exigencias psicológicas cuantitativas, Exigencias psicológicas cognitivas, Exigencias psicológicas emocionales, Exigencias psicológicas de esconder emociones, Exigencias psicológicas sensoriales, Influencia, Posibilidades de desarrollo en el trabajo, Control sobre los tiempos de trabajo, Sentido del trabajo, Integración en la empresa, Previsibilidad, Claridad de rol, Conflicto de rol, Calidad de liderazgo, Refuerzo, Apoyo social en el trabajo, Posibilidades de relación social, Sentimiento de grupo, Inseguridad en el trabajo, Estima. Dimensiones de salud, estrés y satisfacción: Satisfacción con el trabajo, Salud general, Salud mental, Vitalidad, Síntomas conductuales de estrés, Síntomas somáticos de estrés y Síntomas cognitivos de estrés.

La conclusión a la que se llegó es que la versión castellana del COPSOQ "ISTAS21 COPSOQ" se corresponde con el original y presenta un nivel excelente, validez, fiabilidad y concordancia entre versiones.

En conclusión, las tres versiones castellanas (larga, media y corta) del COPSOQ ISTAS 21 son una fiel adaptación de las originales de lengua danesa y presentan suficientes evidencias para la validez y fiabilidad por lo que pueden ser utilizadas para los fines de investigación de evaluación de riesgos en grandes, medianas y pequeñas empresas para lo que fueron diseñadas.

En el anexo 1, presentamos las 20 dimensiones psicosociales presentes en las tres versiones del cuestionario.

### **3.4.2 PARA RETROALIMENTACIÓN LABORAL: prueba *Job Feedback Survey*. Adaptación al español de Ana I. García Álvarez (1998)**

Se compone de seis escalas, en función de la combinación señal (positiva-negativa) y fuente (organización/supervisor – compañeros – tarea/“*self*”).

Surgen 15 dimensiones con un total de 63 ítems. Quedan excluidos 32 ítems por no cumplir los criterios establecidos.

#### **■ Dimensiones:**

- Escala 1. Ítems positivos del Supervisor/Organización.  
Incluye 12 ítems (tres dimensiones): 1. Conducta de supervisor positiva, 2. Reconocimiento formal positivo, 3. Datos recogidos formales y positivos.

- Escala 2. Ítems negativos del Supervisor/Organización. Incluye 10 ítems (dos dimensiones): 4. Consecuencias negativas, 5. Expresiones negativas.
- Escala 3. Ítems positivos de los compañeros. Incluye 6 ítems (1 dimensión): 6. Compañeros positivos.
- Escala 4. Ítems negativos de los compañeros. Incluye 9 ítems (dos dimensiones): 7. Compañeros negativos directos, 8. Compañeros negativos indirectos.
- Escala 5. Ítems positivos de la tarea/*self*. Incluye 15 ítems (cuatro dimensiones): 9. Comparación positiva con otros, 10. Comparación positiva consigo mismo, 11. Estándares internalizados positivos, 12. Dominio positivo de la tarea.
- Escala 6. Ítems negativos de la tarea/*self*. Incluye 11 ítems (tres dimensiones): 13. Comparaciones negativas con otros, 14. Dominio negativo de la tarea y 15. Problemas de tiempo negativos.

Dos características generales de la fuente influyen sobre las respuestas del receptor: la CREDIBILIDAD y el PODER. Una de las dimensiones de la credibilidad es la percepción de las intenciones de la fuente. Se pone de manifiesto la importancia de mantener unas buenas relaciones entre el subordinado y el supervisor para asegurar la aceptación y precisión en la recepción del *feedback*.

De las investigaciones se ha obtenido una buena relación positiva entre el ambiente de *feedback* y desempeño.

### **3.4.2.1 Método**

#### **3.4.2.1.1 Participantes**

La muestra de la adaptación que realiza García (1998) está compuesta por 775 trabajadores (personal laboral y funcionario de una municipalidad asturiana), siendo los cuestionarios válidos 661, de los que el 68.7% eran varones y el 31.3% mujeres y cuyas edades estaban comprendidas entre 21 y 64 años con una media de edad de 39.93 años y una desviación típica de 10.04. Con respecto al estado civil, el 23.2% estaba soltero, el 70.1% casado y el 6.7% en otra situación. El 90.4% de los participantes tenían contrato fijo. La antigüedad media en la empresa era de 9.39 años con una D.T. de 7.86, siendo la antigüedad media en el puesto de trabajo de 7.18 años con una D.T. de 6.8. Con respecto al nivel de estudios, el 3.3% no tenían estudios, el 30.8% tenían estudios primarios, el 20.9% E.G.B., el 28.8% estudios medios, el 7.0% diplomatura universitaria y el 8.7% licenciatura universitaria. El total de puestos diferentes es de 72. Participaron la totalidad de las organizaciones que componen la municipalidad (Empresa Municipal de Limpieza, la Empresa Municipal de Transportes, Empresa Municipal de Aguas, Fundaciones y Patronatos Municipales, Colegios, Bomberos, Policía Municipal y Personal de la propia municipalidad).

#### 3.4.2.1.2 Variables

**A) Seis escalas del *Feedback* laboral:** Organización/Supervisor positivo, Organización/Supervisor negativo, Compañeros positivo, Compañeros negativo, Tarea/*self* positivo y Tarea/*self* negativo.

**B) Cinco escalas de Satisfacción laboral:** S. con la supervisión, S. con el Ambiente físico, S. con las Prestaciones recibidas, S. Intrínseca y S. Total.

#### 3.4.2.1.3 Instrumentos de medida

**A)** Para la medida del *feedback* laboral, se ha utilizado el Cuestionario “Job Feedback Survey” de Herold y Parsons (1985) en su versión española (García, A. y Ovejero, A. 1998, en prensa) que consta de 55 ítems en una escala de respuesta tipo Likert de cinco puntos.

**B)** Para la medida de la Satisfacción laboral, se ha utilizado el cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23 de Meliá y Peiró (1989), que consta de 23 ítems en una escala de respuesta tipo Likert de siete puntos.



#### 3.4.2.1.4 Procedimiento

Se firmó un contrato de colaboración con la municipalidad en el que los investigadores se comprometieron a entregar, al finalizar la recogida de datos, un informe general de los resultados obtenidos en las diferentes organizaciones que forman la municipalidad, para su posterior análisis y puesta en marcha de las mejoras pertinentes. Los responsables de la municipalidad no tendrían acceso a las respuestas individuales. Por ello se estableció que una única persona acudiese personalmente a todas las visitas necesarias para la recogida de datos, que se llevó a cabo durante siete meses dentro de la jornada laboral, incluyendo todos los turnos. El tiempo aproximado de cumplimentación de los cuestionarios fue de una hora.

Se ha intentado establecer la posible relación entre *feedback* y satisfacción laboral, mediante diversos análisis estadísticos. En primer lugar, se ha realizado un análisis factorial por el método de Componentes Principales con rotaciones ortogonales mediante el método de rotación Varimax del *Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23* de Meliá y Peiró (1989). La consistencia interna de la escala medida por el Coeficiente Alpha de Cronbach es de .95. Los resultados pueden observarse en la tabla 9. Como puede verse, los 23 ítems se han agrupado en cuatro factores que explican el 68.3% de la varianza total. Se han

eliminado los pesos factoriales inferiores a .40 para facilitar su interpretación.

El primer factor es el más importante, con mucha diferencia, respecto de los otros tres, ya que explica el mayor porcentaje de varianza (47.5). El primer factor podría considerarse como "Satisfacción con la supervisión", el segundo factor "Satisfacción con las prestaciones" que ofrece la empresa, el tercer factor "Satisfacción con el ámbito físico" y el cuarto factor "Satisfacción intrínseca". Teniendo en cuenta estos cuatro factores o dimensiones de la satisfacción, se han elaborado otras tantas variables que representan la suma de los ítems correspondientes dividida por el número de éstos. En la elaboración de estas nuevas variables no se han tenido en cuenta tres ítems (SAT17, SAT21 y SAT20) que tienen pesos factoriales no demasiado elevados y saturan en más de un factor.

También se ha elaborado la puntuación "Satisfacción total", que es la media de los 23 ítems. En la tabla 10 se presentan los estadísticos descriptivos de las cuatro dimensiones y en satisfacción total, así como las correlaciones con las seis escalas del *feedback*. Como puede apreciarse, las medias más elevadas se dan en "Satisfacción con el ámbito físico" y "Satisfacción con la supervisión". La media más bajas es en "Satisfacción con las prestaciones".

**Tabla 9**  
*Análisis Factorial del Cuestionario Satisfacción Laboral S20/23*

ITEMS	F.1	F.2	F.3	F.4
La forma en que sus superiores juzgan su tarea (SAT16)	.80	--	--	--
La supervisión que ejercen sobre usted (SAT14)	.77	--	--	--
La proximidad y frecuencia con que es supervisado (SAT15)	.76	--	--	--
Las relaciones personales con sus superiores (SAT13)	.72	.40	--	--
El apoyo que recibe de sus superiores (SAT18)	.52	--	--	.43
La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo (SAT19)	.50	.56	--	--
La igualdad y justicia de trato que recibe en su empresa (SAT17)	--	.80	--	--
El grado en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales (SAT23)	--	.76	--	--
El grado en que su empresa cumple el convenio, disposiciones y leyes labor. (SAT22)	--	.66	--	--
Las oportunidades de promoción que tiene (SAT12)	.41	.49	--	.41
Las oportunidades de formación que tiene (SAT11)	--	--	.84	--

El salario que usted recibe (SAT4)	--	--	.81	--
Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa (SAT21)	--	--	.76	--
	--	--	.73	--
La ventilación de su lugar de trabajo (SAT9)	--	--	.66	--
La iluminación de su lugar de trabajo (SAT8)	--	--	--	.80
La temperatura de su lugar de trabajo (SAT10)	--	--	--	.79
El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo (SAT7)	--	--	--	.71
	--	--	--	.62
La limpieza, higiene y salubridad del lugar de trabajo (SAT6)	.46	.45	--	.47
Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan (SAT3)				
Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer la cosas en las que Ud. destaca (SAT2)				
Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo (SAT1)				
Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar (SAT5)				
Su participación en las decisiones de su Dpto. o sección				

(SAT20)

Porcentaje de varianza explicada por cada factor	47.5	9.1	6.1	5.6
--	------	-----	-----	-----

---

Fuente: Alvarez (1998)

Las correlaciones no han sido demasiado elevadas. La dimensión "Satisfacción con el ámbito físico" parece que no tiene ninguna relación con la frecuencia de *feedback*. En cambio, la "Satisfacción intrínseca" sí parece tener bastante relación con la frecuencia de *feedback*, especialmente con el *feedback* positivo y más específicamente con el *feedback* de la organización/supervisor. La "Satisfacción con la supervisión" parece estar relacionada tanto con el *feedback* positivo como negativo de la organización/supervisor y el *feedback* de los compañeros positivo. La "Satisfacción con las prestaciones" sólo está relacionada más estrechamente con el *feedback* positivo de la organización/supervisor. De forma global, la "Satisfacción total", está más relacionada con el *feedback* positivo, especialmente con el de la organización/supervisor y en menor medida también se relaciona con el *feedback* negativo de esta misma fuente.

**Tabla 10**  
*Estadísticos descriptivos de las dimensiones de Satisfacción*

DIMEN- SIONES	Media	r1	r2	r3	r4	r5	r6	r7	r8
SATISFA- CCIÓN	D.T.	N=5	N=5	N=5	N=5	N=5	N=5	N=4	N=5
		52	81	70	68	36	49	94	13
S. SUPERVI- SIÓN	4.55	.26*	-	.15*	.02	.06	-.02	.22*	-
	1.52	*	.24*	*				*	.13*
	3.58		*		.17*	.00	.15*		
S. PRESTACI ONES	1.56	.27*		.11*	*			.17*	.08
	4.59	*	-.05			.06	.01	*	
				.08	.06				-.03
S. AMBITO FISICO	1.63	.09*	-			.18*	.00		
	4.51		.09*	.21*	-.00	*		.09*	-.08
S. INTRINSEC A	1.49	.28*		*				.31*	
	4.27	*	-		.08*	.08*		*	-.06
			.17*						
S.	1.27	.29*		*				.25*	
		*	*					*	
TOTAL									
			-						
			.18*						
			*						

\*Nota:

r1= Organización/supervisor positivo.

r2= Organización/supervisor negativo.

r3= Compañeros positivo.

r4= Compañeros negativo.

r5= Tarea/*self* positivo.

r6= Tarea/*self* negativo.

r7= Total *feedback* positivo.

r8= Total *feedback* negativo. (\*  $p < .05$  \*\*  $p < .001$ )

---

Fuente: Alvarez (1998)

Igualmente hemos realizado diversos Análisis de Regresión Múltiple, utilizando como variables predictoras las puntuaciones en las seis dimensiones del *feedback* y como variable criterio cada una de las puntuaciones en las dimensiones de satisfacción y en el total. El método utilizado para seleccionar el número óptimo de variables a incluir en la ecuación fue el *Stepwise*. En el caso de "Satisfacción con la supervisión" (tabla 11) se incluyeron dos variables: Organización/supervisor negativo y positivo. La correlación múltiple entre el criterio y las variables independientes que han entrado en la ecuación es de las más elevadas entre las dimensiones de satisfacción ( $R=.40$ ). Las dos variables explican el 16% de la varianza del criterio. Es decir, para contribuir a aumentar la Satisfacción con la supervisión, los sujetos tendrían que recibir más *feedback* positivo de la organización y del supervisor y menos negativo de esta misma fuente.

**Tabla 11**  
*Regresión Múltiple (Satisfacción con la Supervisión)*

<b>Escala de <i>feedback</i></b>	<b>Beta</b>	<b>T</b>	<b>Sig. T.</b>
Organización/supervisor positivo	.288	6.779	.000
Organización/supervisor negativo	-.280	-6.337	.000

Fuente: Alvarez (1998)

En el caso de la "Satisfacción con las prestaciones", los resultados se muestran en la tabla 12. Resultaron incluidas cuatro variables: Organización/supervisor negativo y positivo, Tarea/*self* positivo y negativo. La correlación múltiple entre el criterio y las variables independientes que han entrado en la ecuación no es tan elevada como en el caso anterior ( $R=.37$ ). Las cuatro variables explican el 13,5% de la varianza del criterio. Es decir, para contribuir a aumentar la Satisfacción con las prestaciones, los sujetos tendrían que recibir, sobre todo, más *feedback* positivo y menos negativo de la organización y del supervisor, también más *feedback* negativo y menos positivo de la tarea.



**Tabla 12**  
*Regresión Múltiple (Satisfacción con las prestaciones)*

Escala de <i>feedback</i>	Beta	T	Sig. T.
Organización/supervisor	.273	6.142	.000
positivo	.183	3.780	.000
Tarea/ <i>self</i> negativo	-.145	-3.022	.003
Tarea/ <i>self</i> positivo	-.131	-2.971	.003
Organización/supervisor negativo			

Fuente: Alvarez (1998)

Los resultados de la "Satisfacción con el ámbito físico" pueden verse en la tabla 13, aunque, en este caso, no son demasiado relevantes. Han sido incluidas dos variables: Organización/supervisor positivo y negativo, que correlacionan muy poco con el criterio ( $R=.16$ ). Ambas explican solamente el 2% de la varianza del criterio. Parece que el *feedback* tendría poco que ver con este tipo de satisfacción, que vendría dada por otros factores.

**Tabla 13**  
*Regresión Múltiple (Satisfacción con el ámbito físico)*

Escala de <i>feedback</i>	Beta	T	Sig. T.
Organización/supervisor	-.118	-2.552	.011
negativo	.109	2.370	.018
Organización/supervisor			
positivo			

Fuente: Alvarez (1998)

Los resultados para la "Satisfacción intrínseca" (tabla 14) muestran que han sido incluidas tres variables: Organización/supervisor positivo y negativo y Compañeros positivos. La correlación múltiple entre el criterio y las variables independientes que han entrado en la ecuación es bastante más elevada que en el caso anterior ( $R=.39$ ). Las tres variables explican el 15% de la varianza del criterio. Es decir, para contribuir a aumentar la Satisfacción intrínseca, los sujetos tendrían que recibir sobre todo más *feedback* positivo de la organización y supervisor y en menor medida de los compañeros, y menos *feedback* negativo de la organización y supervisor.

**Tabla 14**  
*Regresión Múltiple (Satisfacción intrínseca)*

<b>Escala de <i>feedback</i></b>	<b>Beta</b>	<b>T</b>	<b>Sig. T.</b>
Organización/supervisor	.309	7.054	.000
positivo	-.207	-4.818	.000
Organización/supervisor	.114	2.512	.012
negativo			
Compañeros positivos			

Fuente: Alvarez (1998)

Por último, en el caso de la "Satisfacción total" los resultados se presentan en la tabla 15. Ha sido incluidas dos variables: Organización/supervisor positivo y negativo. La correlación múltiple en este caso es bastante elevada ( $R=.40$ ). Ambas variables explican el 16% de la varianza del criterio. Es decir, para contribuir a aumentar la Satisfacción general, los sujetos tendrían que recibir sobre todo, más *feedback* positivo y menos negativo de la organización y del supervisor.

**Tabla 15**  
*Regresión Múltiple (Satisfacción Total)*

<b>Escala de <i>feedback</i></b>	<b>Beta</b>	<b>T</b>	<b>Sig. T.</b>
Organización/supervisor positivo	.308	7.037	.000
Organización/supervisor negativo	-.253	-5.943	.000

Fuente: Alvarez (1998)

Teniendo en cuenta los resultados de estos Análisis de Regresión, se ha podido ver que las escalas del *feedback* que más relación guardan con la satisfacción son "Organización/supervisor positivo" y "Organización/supervisor negativo". Para determinar qué dimensiones de éstas pudieran estar más relacionadas con la satisfacción, se han realizado nuevos análisis de Regresión incluyendo como variables predictoras las cuatro dimensiones del *feedback* que surgieron de estas dos escalas, que son: "Conducta del supervisor positiva", "Expresiones positivas" e "Información formal positiva", para la escala "Organización/ supervisor positivo". Para la escala "Organización/supervisor negativo", la dimensión "Expresiones negativas". Como variable criterio se ha utilizado la "Satisfacción total" y la "Satisfacción con la supervisión", ya que este último es el factor que mayor porcentaje de varianza explica del cuestionario de satisfacción (ver tabla 15).

En el caso de la variable criterio "Satisfacción Total" (tabla 16) han resultado incluidas las cuatro dimensiones. La correlación múltiple entre el criterio y estas dimensiones es más elevada que en los casos anteriores ( $R=.48$ ). Las cuatro dimensiones explican el 22% de la varianza del criterio. La que más explica es "expresiones positivas" (15.5%), por lo que la tendencia sería que cuanto más *feedback* positivo, especialmente las "Expresiones positivas" de la organización y del supervisor reciben los trabajadores, se contribuirá a que mayor sea su satisfacción general hacia el trabajo. En menor medida contribuiría el *feedback* negativo de estas mismas fuentes, es decir las "Expresiones negativas".

**Tabla 16**  
*Regresión Múltiple (Dimensiones del feedback Satisfacción Total)*

<b>Dimensiones del <i>feedback</i></b>	<b>Beta</b>	<b>T</b>	<b>Sig. T.</b>
Expresiones positivas	.394	10.026	.000
Información formal positiva	.206	4.800	.000
Expresiones negativas	-.185	-4.804	.000
Conducta del supervisor positiva	-.091	-2.226	.026

Fuente: Alvarez (1998)

Respecto a la variable criterio "Satisfacción con la supervisión", los resultados pueden apreciarse en la tabla 17. Han resultado incluidas tres dimensiones: "Expresiones positivas", "Expresiones negativas" e "Información formal positiva". La correlación múltiple entre el criterio y estas dimensiones es como en el caso anterior, bastante elevada ( $R=.45$ ). Las tres dimensiones explican el 20% de la varianza del criterio. La que más explica es, igual que en el caso anterior, "Expresiones positivas" (10.4%). La tendencia sería que cuanto más *feedback* positivo, especialmente las expresiones positivas de la organización y del supervisor reciben los trabajadores, se contribuirá a que mayor sea su satisfacción con la supervisión. En menor medida, aunque algo más que en el caso de la "Satisfacción total", contribuiría el *feedback* negativo de estas mismas fuentes, es decir, las "Expresiones negativas".

**Tabla 17**  
*Regresión Múltiple (Dimensiones del feedback y S. con la supervisión)*

<b>Dimensiones del <i>feedback</i></b>	<b>Beta</b>	<b>T</b>	<b>Sig. T.</b>
Expresiones positivas	.322	7.953	.000
Expresiones negativas	-.243	-6.286	.000
Información formal positiva	.215	4.934	.000

Fuente: Alvarez (1998)

En relación a la satisfacción, la dimensión más importante de las cuatro resultantes mediante análisis factorial, es la "Satisfacción con la

supervisión". Una mayor frecuencia de *feedback* positivo de la organización/supervisor y en menor medida de los compañeros, correlaciona positivamente con una mayor "Satisfacción con la supervisión". El *feedback* negativo de la organización/supervisor correlaciona negativamente con esta dimensión. El *feedback* positivo de los compañeros y de uno mismo y de la tarea, correlaciona positivamente con la "Satisfacción intrínseca".

De los análisis de regresión realizados, las escalas de *feedback* que explicarían parte de la varianza de la satisfacción, son la organización/supervisor tanto positiva como negativa. Sólo en el caso de la "Satisfacción con las prestaciones", contribuyen también la tarea/*self* positivo y negativo. En definitiva, cuanto más *feedback* positivo, especialmente mediante expresiones positivas y menos negativo, se recibe de la organización y del supervisor, se contribuye a aumentar la satisfacción de los trabajadores, especialmente la "Satisfacción con la supervisión". Esto estaría en la línea de lo argumentado por Hanser y Muchinsky (1978), de que un ambiente informativo más rico redundaría en una mayor satisfacción. En nuestro caso, esto sería cierto sólo para el *feedback* positivo, ya que del negativo, en general, parece que no se percibe su valor informativo, sino que más bien contribuiría a reducir la satisfacción. Quizás es que el *feedback* negativo sea percibido como algo amenazante, precisamente porque no suele presentarse con mucha frecuencia. En cambio, si fuese algo habitual en el contexto laboral, los trabajadores podrían percibirlo

como una ayuda hacia su trabajo y no como una amenaza, de acuerdo con lo argumentado por Larson (1989) y Pearce y Porter (1986).

Parece por tanto, que la fuente de *feedback* "Organización/ supervisor positivo" está más relacionada con una mayor satisfacción, especialmente con la supervisión., por lo que se pone de manifiesto que si se quiere contribuir a aumentar la satisfacción laboral con un uso frecuente de *feedback*, se deben de tener en cuenta la fuente y la señal del mismo, ya que de no ser así, puede que no se consiga el efecto deseado. La literatura no se ha ocupado demasiado de la relación entre el *feedback* y la satisfacción y, sin embargo, los resultados de nuestra investigación son bastante alentadores para continuar con el estudio de estas variables. Se necesitan más investigaciones que examinen en qué medida y cómo puede contribuir el ambiente de *feedback* a aumentar la satisfacción de los trabajadores, especialmente, la satisfacción con la supervisión, dimensión que ha tenido una mayor relevancia en nuestro estudio.

Estos hallazgos confirman una vez más, lo reacios que son los sujetos a comunicar *feedback* negativo (Fedor, 1988; Fisher, 1979; Herold y Parsons, 1985; Ilgen y Knowlton, 1980; Larson, 1984; Tesser y Rosen, 1975). Como ha podido apreciarse en los resultados, los sujetos relatan menos frecuencia de *feedback* negativo que positivo, que podría ser a que, efectivamente, esa información no está tan presente en su



ambiente laboral, pero que también puede ser debido, a que los trabajadores evitan decir que realmente reciben esa información negativa.

Si se quiere utilizar de manera adecuada el recurso del *feedback*, hay que entender cómo funciona y qué efectos produce en el del trabajador. A pesar de todas las investigaciones realizadas, se sabe muy poco de los diversos elementos que componen el constructo del *feedback*, por otro lado, conocimiento necesario si se quiere investigar su impacto. Decir simplemente que hay que ofrecer *feedback*, no es suficiente, hay que determinar qué tipo de *feedback*, de qué fuentes, dependiendo de la organización, del tipo de trabajo y del trabajador. Posibles efectos beneficiosos del *feedback* como mejorar el nivel de rendimiento, mejorar las actitudes hacia la organización y los sistemas de evaluación, aumentar la satisfacción, etc., puede que no lleguen a consolidarse e incluso que llegue a tener efectos no deseados, si no se comprende y utiliza adecuadamente (Pearce y Porter, 1986; Taylor, Fisher y Ilgen, 1984).

**Tabla 18**  
*Ficha Técnica Cuestionario Job Feedback Survey*

<b>FICHA TÉCNICA</b>	
<b>Nombre de la Escala</b>	Cuestionario Job Feedback Survey
<b>Autor</b>	Herold y Parsons (1985)
<b>Procedencia</b>	Atlanta (USA)
<b>Adaptación</b>	Versión española (García, A. y Ovejero, A. 1998, en prensa)
<b>Administración</b>	Cuestionario individual y autónomo
<b>Aplicación</b>	Cualquier tipo de trabajo
<b>Duración</b>	Sin límite de tiempo
<b>Significación</b>	Analiza qué fuente (organización/supervisor, compañeros, tarea/self) y señal del feedback (positiva, negativa) está más relacionada con las distintas dimensiones de la satisfacción laboral y, por tanto, qué tipo de feedback contribuiría a mejorar la misma (desempeño laboral)
<b>Confiabilidad y validez</b>	<p>La fiabilidad se ha estimado a través de la consistencia interna, mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach (1951).</p> <p>Los resultados de los análisis factoriales realizados nos muestran una estructura factorial similar a la encontrada por Herold y Parsons (1985).</p> <p><b>Confiabilidad y validez promedio por dimensiones de retroalimentación positiva (15 ítems) = 80.20% por el Alfa de Cronbach.</b></p> <p><b>Confiabilidad y validez promedio por dimensiones de retroalimentación negativa (15 ítems) = 62.83% por el Alfa de Cronbach.</b></p>

Elaborada por la investigadora de la presente investigación

A continuación presentamos la tabla de especificaciones en la cual se detalla cómo se medirá cada indicador a través de la encuesta que hemos elaborado en base a estos dos instrumentos.

**Tabla 19**  
*Tabla de Especificaciones*

Variables	Áreas	Dimensiones	Indicadores	Ítem
SOBRECARGA CUANTITATIVA	SEGURIDAD EMOCIONAL	VOLUMEN DE TRABAJO	CARGA LABORAL (VENTAS + TRABAJO ADMINISTRATIVO)	De 4a a 4e
			TIEMPO	RAPIDEZ (# DE CITAS X DÍA) De 4f a 4j
POSIBILIDADES DE DESARROLLO EN EL TRABAJO	AUTORREALIZACIÓN	CONOCIMIENTO SOBRE VENTA Y PRODUCTOS	MANEJO DE VENTAS (# DE CIERRES DE VENTA MENSUAL)	De 5a a 5e
		CONCENTRACIÓN	CALIDAD DE SERVICIO	De 5f a 5j
TRABAJO EN TURNOS NO FIJOS	AFILIACIÓN	CONTROL SOBRE LOS TIEMPOS DE TRABAJO	HORARIO VARIADO	De 6a a 6e
		SOCIABILIZACIÓN	CHARLAR CON COMPAÑEROS Y SUPERIORES	De 6f a 6j
APOYO PSICOSOCIAL	RECONOCIMIENTO	NIVELES DE RELACIONES INTERPERSONALES O DE LA EMPRESA	APOYO FUNCIONAL RECIBIDO EN EL TRABAJO POR EL JEFE	De 7a a 7e
		INTEGRACIÓN AL GRUPO	COMPAÑERISMO	De 7f a 7j
DESEMPEÑO LABORAL	SUPERVISIÓN / ORGANIZACIÓN	CONDUCTA DEL SUPERVISOR Y RECONOCIMIENTO DE LA EMPRESA	POSITIVO	De 8a a 8e
		CONDUCTA DEL SUPERVISOR Y RECONOCIMIENTO DE LA EMPRESA	NEGATIVO	De 8f a 8j
	COMPAÑEROS	RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS	POSITIVO	De 9a a 9e
		RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS	NEGATIVO	De 9f a 9j
	TAREA / SELF	DOMINIO DE LA TAREA	POSITIVO	De 10a a 10e
		DOMINIO DE LA TAREA	NEGATIVO	De 10f a 10j

Elaborada por la investigadora de la presente investigación

### 3.5 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Hemos unido ambas pruebas el COPSOQ Ista 21 y el *feedback* laboral a manera de encuesta, la cual rellenan los propios trabajadores. Para la aplicación del cuestionario los trabajadores se reunirán en un ambiente cerrado dentro de la empresa. Para cada grupo de trabajadores convocados, el investigador leerá las instrucciones generales para la aclaración del cuestionario y permanecerá en el aula para atender las posibles dudas.

Se debe tener especial atención y cuidado en mantener la privacidad y la confidencialidad de cada individuo tanto en los datos recogidos como en los resultados obtenidos.

Como plan piloto, se ha aplicado el cuestionario a 112 ejecutivas de ventas de un instituto privado de idiomas. Los resultados de este piloto se presentaron en el curso Seminario de Tesis III (Maestría en Psicología Organizacional 2010 – UNMSM).

### 3.6 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Para poder validar los instrumentos en nuestra realidad sociodemográfica, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach.

En psicometría, el **Alfa de Cronbach** sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida, y cuya denominación **Alfa** fue realizada por Cronbach en 1951, aunque sus orígenes se encuentran en los trabajos de Hoyt (1941) y de Guttman (1945).

Un investigador trata de medir una cualidad no directamente observable (por ejemplo, la inteligencia) en una población de sujetos. Para ello mide  $n$  variables que sí son observables (por ejemplo,  $n$  respuestas a un cuestionario o un conjunto de  $n$  problemas lógicos) de cada uno de los sujetos.

Se supone que las variables están relacionadas con la magnitud inobservable de interés. En particular, las  $n$  variables deberían realizar mediciones estables y consistentes, con un elevado nivel de correlación entre ellas.

El *alfa de Cronbach* permite cuantificar el nivel de fiabilidad de una escala de medida para la magnitud inobservable construida a partir de las  $n$  variables observadas.

El alfa de *Cronbach* no deja de ser una media ponderada de las correlaciones entre las variables (o ítems) que forman parte de la escala. Puede calcularse de dos formas: a partir de las varianzas (alfa de *Cronbach*) o de las correlaciones de los ítems (alfa de *Cronbach* estandarizado). Hay que advertir que ambas fórmulas son versiones de la misma y que pueden deducirse la una de la otra. El alfa de *Cronbach* y el alfa de *Cronbach* estandarizados, coinciden cuando se estandarizan las variables originales (ítems).

A partir de las varianzas, el alfa de *Cronbach* se calcula así:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

donde

- $S_i^2$  es la varianza del ítem  $i$ ,
- $S_t^2$  es la varianza de los valores totales observados y
- $k$  es el número de preguntas o ítems.

A partir de las correlaciones entre los ítems, el alfa de *Cronbach* estandarizado se calcula así:

$$\alpha_{est} = \frac{kp}{1 + p(k - 1)},$$

donde

- $k$  es el número de ítems
- $p$  es el promedio de las correlaciones lineales entre cada uno de los ítems (se tendrán  $[k(k - 1)]/2$  pares de correlaciones).

El alfa de Cronbach no es un estadístico al uso, por lo que no viene acompañado de ningún p-valor que permita rechazar la hipótesis de fiabilidad en la escala. No obstante, cuanto más se aproxime a su valor máximo, 1, mayor es la fiabilidad de la escala. Además, en determinados contextos y por tácito convenio, se considera que valores del alfa superiores a 0,7 o 0,8 (dependiendo de la fuente) son suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala.

A continuación presentamos los hallazgos del análisis psicométrico efectuado en cada una de nuestras dimensiones antes señaladas:

### 3.6.1 Confiabilidad y validez de las dimensiones volumen de trabajo y tiempo de la variable Sobrecarga Cuantitativa

En base a los resultados, se puede observar en la Tabla 20, que todos los ítems alcanzaron valores significativos y la dimensión total obtuvo un nivel de confiabilidad por el Alfa de Cronbach de 0.63, que es estadísticamente significativo, con lo que concluimos que esta área es confiable.

**Tabla 20**  
*Volumen de Trabajo*

Ítem	Validez
1	1.10
2	0.51
3	1.73
4	1.54
5	1.52
<b><math>\alpha = 0.63</math></b>	
<b>63.31%</b>	

En la Tabla 21, se encuentra los enunciados que corresponde a la dimensión de tiempo, se puede apreciar que los reactivos presentan valores significativos y la dimensión total obtuvo un nivel de confiabilidad por el Alfa de Cronbach de 0.60, que es estadísticamente significativo, por lo que inferimos que este factor es confiable.



**Tabla 21**  
*Tiempo*

Ítem	Validez
6	0.60
7	0.16
8	0.14
9	2.81
10	1.69
$\alpha = 0.60$	
60.36%	

### 3.6.2 Confiabilidad y validez de las dimensiones conocimientos sobre la venta de productos y concentración de la variable Posibilidades de Desarrollo en el Trabajo

En la Tabla 22, se encuentra los enunciados que corresponde a la dimensión de conocimientos sobre la venta de productos, se puede apreciar que los reactivos presentan valores significativos y la dimensión total obtuvo un nivel de confiabilidad por el Alfa de Cronbach de 0.79, que es estadísticamente significativo, por lo que inferimos que este factor es confiable.

**Tabla 22**  
*Conocimientos sobre la venta de productos*

Ítem	Validez
11	0.24
12	0.92
13	1.24
14	0.24
15	1.74
<b><math>\alpha = 0.80</math></b>	
<b>79.73%</b>	

En la Tabla 23, se encuentra los enunciados que corresponde a la dimensión de concentración, se puede apreciar que los reactivos presentan valores significativos y la dimensión total obtuvo un nivel de confiabilidad por el Alfa de Cronbach de 0.59, que es estadísticamente significativo, por lo que inferimos que este factor es confiable.

**Tabla 23**  
*Concentración*

Ítem	Validez
16	2.40
17	1.76
18	0.40
19	0.19
20	2.20
<b><math>\alpha = 0.59</math></b>	
<b>59.08%</b>	

### 3.6.3 Confiabilidad y validez de las dimensiones control sobre los tiempos de trabajo y sociabilización de la variable trabajo en turnos no fijos

En la Tabla 24, se encuentra los enunciados que corresponde a la dimensión de control sobre los tiempos de trabajo, se puede apreciar que los reactivos presentan valores significativos y la dimensión total obtuvo un nivel de confiabilidad por el Alfa de Cronbach de 0.69, que es estadísticamente significativo, por lo que inferimos que este factor es confiable.

**Tabla 24**  
*Control sobre los tiempos de trabajo*

Ítem	Validez
21	3.21
22	2.66
23	3.15
24	2.65
25	3.01
<b><math>\alpha = 0.69</math></b>	
<b>69.42%</b>	

En la Tabla 25, se encuentra los enunciados que corresponde a la dimensión de sociabilización, se puede apreciar que los reactivos presentan valores significativos y la dimensión total obtuvo un nivel de confiabilidad por el Alfa de Cronbach de 0.61, que es estadísticamente significativo, por lo que inferimos que este factor es confiable.

**Tabla 25**  
*Sociabilización*

Ítem	Validez
26	3.99
27	3.18
28	2.06
29	2.37
30	2.02
<b><math>\alpha = 0.61</math></b>	
<b>60.53%</b>	

#### **3.6.4 Confiabilidad y validez de las dimensiones niveles de las relaciones interpersonales o de la empresa e integración al grupo de la variable Apoyo psicosocial**

En la Tabla 26, se encuentra los enunciados que corresponde a la dimensión de las relaciones interpersonales o de la empresa, se puede apreciar que los reactivos presentan valores significativos y la dimensión total obtuvo un nivel de confiabilidad por el Alfa de Cronbach de 0.97, que es estadísticamente significativo, por lo que inferimos que este factor es confiable.

**Tabla 26**  
*Relaciones Interpersonales o de la empresa*

Ítem	Validez
31	2.24
32	2.55
33	2.83
34	2.53
35	2.59
<b><math>\alpha = 0.97</math></b>	
<b>96.56%</b>	

En la Tabla 27, se encuentra los enunciados que corresponde a la dimensión de integración al grupo, se puede apreciar que los reactivos presentan valores significativos y la dimensión total obtuvo un nivel de confiabilidad por el Alfa de Cronbach de 0.88, que es estadísticamente significativo, por lo que inferimos que este factor es confiable.

**Tabla 27**  
*Integración al grupo*

Ítem	Validez
36	2.85
37	2.93
38	1.89
39	2.32
40	2.71
<b><math>\alpha = 0.88</math></b>	
<b>87.64%</b>	

### 3.6.5 Confiabilidad y validez de las dimensiones conducta del supervisor y reconocimiento de la empresa (positivo/negativo), relación con los compañeros (positivo/negativo) y dominio de la tarea (positivo/negativo) de la variable Desempeño laboral

En las Tablas 28 y 29, se encuentran los enunciados que corresponde a las dimensiones de conducta del supervisor y reconocimiento de la empresa (positivo/negativo), se puede apreciar que los reactivos presentan valores significativos y las dimensiones totales obtuvieron un coeficiente de confiabilidad de 0.71 y 0.77 respectivamente, que es estadísticamente significativo, por lo que inferimos que dichos factores son confiables.

**Tabla 28**  
*Conducta del supervisor y reconocimiento de la empresa (positivo)*

Ítem	Validez
41	1.63
42	2.91
43	2.81
44	3.86
45	3.81
$\alpha = 0.71$	
70.94%	

**Tabla 29**  
*Conducta del supervisor y reconocimiento de la empresa (negativo)*

Ítem	Validez
46	2.64
47	2.17
48	3.69
49	0.29
50	2.45
<b><math>\alpha = 0.77</math></b>	
<b>77.38%</b>	

En las tablas 30 y 31, se encuentran los enunciados que corresponde a las dimensiones relación con los compañeros (positivo/negativo), se puede apreciar que los reactivos presentan valores significativos y las dimensiones totales obtuvieron un coeficiente de confiabilidad de 0.93 y 0.58 respectivamente, que es estadísticamente significativo, por lo que inferimos que dichos factores son confiables.

**Tabla 30**  
*Relación con los compañeros (positivo)*

Ítem	Validez
51	3.22
52	3.00
53	2.59
54	3.06
55	1.99
<b><math>\alpha = 0.93</math></b>	
<b>93.07%</b>	

**Tabla 31**  
*Relación con los compañeros (negativo)*

Ítem	Validez
56	0.50
57	0.77
58	0.18
59	1.10
60	0.42
<b><math>\alpha = 0.58</math></b>	
<b>57.55%</b>	

En las tablas 32 y 33, se encuentran los enunciados que corresponde a las dimensiones dominio de la tarea (positivo/negativo), se puede apreciar que los reactivos presentan valores significativos y las dimensiones totales obtuvieron un coeficiente de confiabilidad de 0.77 y 0.54 respectivamente, que es estadísticamente significativo, por lo que inferimos que dichos factores son confiables.

**Tabla 32**  
*Dominio de la tarea (positivo)*

Ítem	Validez
61	0.76
62	0.70
63	0.99
64	2.99
65	3.70
<b><math>\alpha = 0.77</math></b>	
<b>76.58%</b>	



**Tabla 33**  
*Dominio de la tarea (negativo)*

Ítem	Validez
66	0.87
67	0.23
68	0.61
69	0.85
70	1.19
<b><math>\alpha = 0.54</math></b>	
<b>53.57%</b>	

## CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE DATOS Y RESULTADOS

En este capítulo se describen los resultados obtenidos en la presente investigación. Describiremos las principales características de la muestra, seguidamente el análisis de las hipótesis de comparación cuyas variables están referidas a los factores psicosociales y retroalimentación laboral.

### 4.1 DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

Los datos encontrados con relación a las características de la muestra, fueron obtenidos a través de la ficha sociodemográfica elaborada para estos fines, siendo los resultados los siguientes:

En la Tabla 34, se observa que la muestra está constituida por un total de 222 asesores de riesgos del área comercial de sólo nuestra compañía de seguros.

**Tabla 34**  
*Composición de la muestra*

<b>Compañía de seguros</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Área de Negocios Directos	222	100%
<b>Total</b>	<b>222</b>	<b>100%</b>

Compañía de Seguros	TOTAL	Sexo		Edad			Tiempo de permanencia		
		F	M	24-35	36-45	46-52	>30 días	1-6 meses	6-2 años
Área de Negocios Directos	525	327	198	239	155	131	124	214	187

Elaborada por la investigadora de la presente investigación

A continuación presentamos el análisis descriptivo de la muestra a través variables sociodemográficas:

**Tabla 35**  
*Género*

Genero	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	174	78%
Femenino	48	22%
<b>Total</b>	<b>222</b>	<b>100%</b>

Elaborada por la investigadora de la presente investigación. En la muestra, el número de varones es mayor al número de mujeres (78% Vs. 22%).

**Tabla 36**  
*Edad*

Tramo de Edad	Frecuencia	Porcentaje
1	139	63%
2	55	25%
3	28	13%
<b>Total</b>	<b>222</b>	<b>100%</b>

Elaborada por la investigadora de la presente investigación. En la muestra, el número de personas que tienen entre 24 y 35 años es mayor (63%), luego siguen las personas con rango de edad entre 36 y 45 años (25%) y finalmente el grupo de personas que tienen entre 46 y 52 años (13%).

**Tabla 37**  
*Tiempo de permanencia*

Tiempo de Permanencia	Frecuencia	Porcentaje
1	24	11%
2	114	51%
3	84	38%
<b>Total</b>	<b>222</b>	<b>100%</b>

Elaborada por la investigadora de la presente investigación. En la muestra, el número de personas que tienen entre 6 meses y 2 años laborando es mayor (51%), luego siguen las personas que tienen menos de 30 días (38%) y finalmente el grupo de personas que tienen entre 1 mes y 6 meses (11%).

**Tabla 38**  
*Género y edad*

<b>Género / Edad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Masculino</b>	<b>174</b>	<b>78%</b>
1	117	67%
2	29	17%
3	28	16%
<b>Femenino</b>	<b>48</b>	<b>22%</b>
1	22	46%
2	26	54%
<b>Total</b>	<b>222</b>	<b>100%</b>

Elaborada por la investigadora de la presente investigación. En la muestra, el número de varones se encuentra en mayor proporción en el rango de edad de 24 a 35 años (67%); mientras que el número de mujeres se concentra en el rango de 36 a 45 (54%).

**Tabla 39**  
*Género y tiempo de permanencia*

<b>Género / Permanencia</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Masculino</b>	<b>174</b>	<b>78%</b>
1	16	9%
2	88	51%
3	70	40%
<b>Femenino</b>	<b>48</b>	<b>22%</b>
1	8	17%
2	26	54%
3	14	29%
<b>Total</b>	<b>222</b>	<b>26%</b>

Elaborada por la investigadora de la presente investigación. En la muestra, el número de mujeres que tienen entre 6 meses y 2 años laborando es mayor (54%) que el número de varones en el mismo rango de tiempo de permanencia dentro de la organización (51%).

**Tabla 40**  
*Edad y tiempo de permanencia*

Edad / Permanencia	Frecuencia	Porcentaje
<b>Tramo Edad 1</b>	<b>139</b>	<b>63%</b>
1	15	11%
2	75	54%
3	49	35%
<b>Tramo Edad 2</b>	<b>55</b>	<b>25%</b>
1	8	15%
2	26	47%
3	21	38%
<b>Tramo Edad 3</b>	<b>28</b>	<b>13%</b>
1	1	4%
2	13	46%
3	14	50%
<b>Total</b>	<b>222</b>	<b>100%</b>

Elaborada por la investigadora de la presente investigación. En la muestra, el número de personas que tienen rango de edad entre 36 y 45 años presentan el porcentaje mayor de permanencia entre 6 meses hasta 2 años (54%), las personas que tienen entre 46 a 52 años presentan mayor permanencia en 30 días en la organización (50)% y las personas que tienen entre 36 a 45 años presentan mayor permanencia entre 6 meses hasta 2 años (47%).

## 4.2 RESULTADOS DESCRIPTIVOS

En la Tabla 41 se muestra el resultado descriptivo para cada una de las dimensiones de los *Factores de Riesgos Psicosociales*, en donde se observa que los valores máximos en las medias corresponden a *Conocimiento sobre venta y*

*productos, Tiempo y Niveles de relaciones interpersonales o de la empresa.*

Mientras que las medias menores se tienen para *Control sobre los tiempos de trabajo y Volumen de Trabajo*. En cuanto a los factores se tiene que el mayor valor corresponde a *Posibilidades de desarrollo en el trabajo* y el menor corresponde a *Trabajo en turnos*.

**Tabla 41**

*Análisis descriptivo de las dimensiones y Factores de Riesgos Psicosociales*

Dimensiones	<i>M</i>	<i>DE</i>
Conocimiento sobre ventas de productos	27.58	3.37
Tiempo	27.08	3.15
Niveles de relaciones interpersonales o de la empresa	23.83	7.34
Integración al grupo	23.44	6.36
Concentración	22.66	3.64
Sociabilización	21.15	5.08
Volumen de trabajo	20.21	3.63
Control sobre los tiempos de trabajo	17.19	5.80
Factores		
Posibilidades de desarrollo en el trabajo	50.24	6.39
Sobrecarga cuantitativa	47.28	5.94
Apoyo psicosocial	47.27	12.53
Trabajo en turnos fijos	38.34	9.61
Total		
Riesgos Psicosociales	183.14	25.23



En la Tabla 42 se muestra los resultados descriptivos de los tipos de *Retroalimentación*. Se observa que los valores máximos corresponden a las dimensiones de *Retroalimentación negativa*, en donde la mayor puntuación es en *Relación con los compañeros* y *Dominio de la tarea*; mientras que los valores menores corresponden *Conducta con el Supervisor* y *Relación con los compañeros*, ambos de *Retroalimentación negativa*. Mientras que en los tipos, el mayor valor correspondió a *Retroalimentación negativa*.

**Tabla 42**

*Análisis descriptivo de las escalas según Retroalimentación Laboral*

Dimensiones	<i>M</i>	<i>DE</i>
Relación con los compañeros –	28.47	2.27
Negativo		
Dominio de la tarea – Negativo	27.77	2.51
Conducta del supervisor – Negativo	24.90	5.33
Dominio de tarea positivo – Positivo	22.91	4.76
Relación con los compañeros –	21.63	7.30
Positivo		
Conducta del supervisor – Positivo	16.25	5.91
Tipos de retroalimentación laboral		
Retroalimentación negativa	81.14	7.23
Retroalimentación positiva	60.78	13.71

A continuación, procederemos a detallar los puntajes de las variables en base a los resultados obtenidos.

**Tabla 43**

*Análisis descriptivo del factor psicosocial Sobrecarga Cuantitativa según Género*

	Siempre	%	Frecuente-mente	%	Muchas Veces	%	Algunas Veces	%	Solo alguna Vez	%	Nunca	%	Total General
Hombre	12	25%	33	69%	3	6%	0	0%	0	0%	0	0%	48
Mujer	47	27%	98	56%	24	14%	5	3%	0	0%	0	0%	174
Total	59	27%	131	59%	27	12%	5	2%	0	0%	0	0%	222

El porcentaje mayor lo obtuvieron los hombres en la escala Frecuentemente (69%), mientras que el puntaje menor lo obtuvieron las mujeres en la escala Algunas veces (3%).

**Tabla 44**

*Análisis descriptivo del factor psicosocial Sobrecarga Cuantitativa según Edad*

	Siempre	%	Frecuente-mente	%	Muchas Veces	%	Algunas Veces	%	Solo alguna Vez	%	Nunca	%	Total General
De 24 a 35 años	46	33%	70	50%	20	14%	3	2%	0	0%	0	0%	139
De 36 a 45 años	11	20%	38	69%	6	11%	0	0%	0	0%	0	0%	55
De 46 a 52 años	2	7%	23	82%	1	4%	2	7%	0	0%	0	0%	28
Total	59	27%	131	59%	27	12%	5	2%	0	0%	0	0%	222

El porcentaje mayor lo obtuvieron las personas en rango de edad de 46 a 52 años en la escala Frecuentemente (82%), mientras que el puntaje menor lo obtuvo el mismo grupo en la escala Muchas Veces (4%).

**Tabla 45**

*Análisis descriptivo del factor psicosocial Sobrecarga Cuantitativa según Tiempo de Permanencia*

	Siempre	%	Frecuente-mente	%	Muchas Veces	%	Algunas Veces	%	Solo alguna Vez	%	Nunca	%	Total General
Entre 1 mes y hasta 6 meses	31	27%	67	59%	11	10%	5	4%	0	0%	0	0%	114
Más de 6 meses y hasta 2 años	20	24%	48	57%	16	19%	0	0%	0	0%	0	0%	84
Menos de 30 días	8	33%	16	67%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	24
Total	59	27%	131	59%	27	12%	5	2%	0	0%	0	0%	222

El porcentaje mayor lo obtuvieron las personas que laboran hace menos de 30 días en la escala Frecuentemente (67%); mientras que el porcentaje menor lo obtuvieron las personas que trabajan entre 1 mes hasta 6 meses en la escala Algunas Veces (4%).

**Tabla 46***Análisis descriptivo general del factor psicosocial Sobrecarga Cuantitativa*

<b>Escala</b>	<b>Sujetos</b>	<b>%</b>
Siempre	59	27%
Frecuentemente	131	59%
Muchas Veces	27	12%
Algunas Veces	5	2%
Solo Alguna Vez	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total General</b>	<b>222</b>	<b>100%</b>

El porcentaje mayor se obtuvo en la escala Frecuentemente (59%); mientras que el porcentaje menor se vio reflejado en la escala Algunas Veces (2%).

**Tabla 47***Análisis descriptivo del factor psicosocial Posibilidades de Desarrollo en el Trabajo según Género*

	<b>Siempre</b>	<b>%</b>	<b>Frecuente-mente</b>	<b>%</b>	<b>Muchas Veces</b>	<b>%</b>	<b>Algunas Veces</b>	<b>%</b>	<b>Solo Alguna Vez</b>	<b>%</b>	<b>Nunca</b>	<b>%</b>	<b>Total General</b>
<b>Hombre</b>	32	67%	16	33%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	48
<b>Mujer</b>	103	59%	54	31%	17	10%	5	3%	0	0%	0	0%	174
<b>Total</b>	<b>135</b>	<b>61%</b>	<b>70</b>	<b>32%</b>	<b>17</b>	<b>8%</b>	<b>5</b>	<b>2%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>222</b>

El porcentaje mayor lo obtuvieron los hombres en la escala Siempre (67%), mientras que el puntaje menor lo obtuvieron las mujeres en la escala Algunas veces (3%).

**Tabla 48***Análisis descriptivo del factor psicosocial Posibilidades de Desarrollo en el Trabajo según Edad*

	<b>Siempre</b>	<b>%</b>	<b>Frecuente mente</b>	<b>%</b>	<b>Muchas Veces</b>	<b>%</b>	<b>Algunas Veces</b>	<b>%</b>	<b>Solo Alguna Vez</b>	<b>%</b>	<b>Nunca</b>	<b>%</b>	<b>Total general</b>
<b>De 24 a 35 años</b>	83	60%	46	33%	10	7%	3	2%	0	0%	0	0%	139
<b>De 36 a 45 años</b>	35	64%	16	29%	4	7%	0	0%	0	0%	0	0%	55
<b>De 46 a 52 años</b>	17	61%	8	29%	3	11%	2	7%	0	0%	0	0%	28
<b>Total</b>	<b>135</b>	<b>61%</b>	<b>70</b>	<b>32%</b>	<b>17</b>	<b>8%</b>	<b>5</b>	<b>2%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>222</b>

El porcentaje mayor lo obtuvieron las personas en rango de edad de 36 a 45 años en la escala Siempre (64%), mientras que el puntaje menor lo obtuvo el grupo en rango de 46 a 52 años en la escala Algunas Veces (7%).

**Tabla 49**

*Análisis descriptivo del factor psicosocial Posibilidades de Desarrollo en el Trabajo según Tiempo de Permanencia*

	Siempre	%	Frecuente-mente	%	Muchas Veces	%	Algunas Veces	%	Solo Alguna Vez	%	Nunca	%	Total General
Entre 1 mes y hasta 6 meses	65	57%	37	32%	12	11%	5	4%	0	0%	0	0%	114
Más de 6 meses y hasta 2 años	56	67%	23	27%	5	6%	0	0%	0	0%	0	0%	84
Menos de 30 días	14	58%	10	42%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	24
<b>Total</b>	<b>135</b>	<b>61%</b>	<b>70</b>	<b>32%</b>	<b>17</b>	<b>8%</b>	<b>5</b>	<b>2%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>222</b>

**Tabla 50**

*Análisis descriptivo general del factor psicosocial Posibilidades de Desarrollo en el Trabajo*

El porcentaje mayor lo obtuvieron las personas que laboran hace más de 6 meses y hasta 2 años en la escala Siempre (67%); mientras que el porcentaje menor lo obtuvieron las personas que trabajan entre 1 mes hasta 6 meses en la escala Algunas Veces (4%).

Escala	Sujetos	%
Siempre	135	61%
Frecuentemente	70	32%
Muchas Veces	17	8%
Algunas Veces	0	0%
Solo Alguna Vez	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total General</b>	<b>222</b>	<b>100%</b>

El porcentaje mayor se obtuvo en la escala Siempre (61%); mientras que el porcentaje menor se vio reflejado en la escala Muchas Veces (8%).

**Tabla 51**

*Análisis descriptivo del factor psicosocial Trabajo en Turnos no Fijos según Género*

	Siempre	%	Frecuente-mente	%	Muchas Veces	%	Algunas Veces	%	Solo Alguna Vez	%	Nunca	%	Total General
Hombre	5	10%	16	33%	15	31%	12	25%	0	0%	0	0%	48
Mujer	23	13%	48	28%	58	33%	45	26%	0	0%	0	0%	174
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>13%</b>	<b>64</b>	<b>29%</b>	<b>73</b>	<b>33%</b>	<b>57</b>	<b>26%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>222</b>

El porcentaje mayor lo obtuvieron las mujeres en la escala Muchas Veces (33%), mientras que el puntaje menor lo obtuvieron los hombres en la escala Siempre (10%).

**Tabla 52**

*Análisis descriptivo del factor psicosocial Trabajo en Turnos no Fijos según Edad*

	Siempre	%	Frecuente- mente	%	Muchas Veces	%	Algunas Veces	%	Solo Alguna Vez	%	Nunca	%	Total general
De 24 a 35 años	22	16%	33	24%	47	34%	37	27%	0	0%	0	0%	139
De 36 a 45 años	5	9%	20	36%	17	31%	13	24%	0	0%	0	0%	55
De 46 a 52 años	1	4%	11	39%	9	32%	7	25%	0	0%	0	0%	28
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>13%</b>	<b>64</b>	<b>29%</b>	<b>73</b>	<b>33%</b>	<b>57</b>	<b>26%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>222</b>

El porcentaje mayor lo obtuvieron las personas en rango de edad de 46 a 52 años en la escala Frecuentemente (39%), mientras que el puntaje menor lo obtuvo el mismo grupo en la escala Siempre (4%).

**Tabla 53**

*Análisis descriptivo del factor psicosocial Trabajo en Turnos no Fijos según Tiempo de Permanencia*

	Siempre	%	Frecuente- mente	%	Muchas Veces	%	Algunas Veces	%	Solo Alguna Vez	%	Nunca	%	Total General
Entre 1 mes y hasta 6 meses	15	13%	43	38%	25	22%	31	27%	0	0%	0	0%	114
Más de 6 meses y hasta 2 años	6	7%	15	18%	37	44%	26	31%	0	0%	0	0%	84
Menos de 30 días	7	29%	6	25%	11	46%	0	0%	0	0%	0	0%	24
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>13%</b>	<b>64</b>	<b>29%</b>	<b>73</b>	<b>33%</b>	<b>57</b>	<b>26%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>222</b>

El porcentaje mayor lo obtuvieron las personas que laboran hace menos de 30 días en la escala Muchas Veces (46%); mientras que el porcentaje menor lo obtuvieron las personas que trabajan entre 6 meses hasta 2 años en la escala Siempre (7%).

**Tabla 54**

*Análisis descriptivo general del factor psicosocial Trabajo en Turnos No Fijos*

<b>Escala</b>	<b>Sujetos</b>	<b>%</b>
Siempre	28	13%
Frecuentemente	64	29%
Muchas Veces	73	33%
Algunas Veces	57	26%
Solo Alguna Vez	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total General</b>	<b>222</b>	<b>100%</b>

El porcentaje mayor se obtuvo en la escala Muchas Veces (33%); mientras que el porcentaje menor se vio reflejado en la escala Siempre (13%).

**Tabla 55**

*Análisis descriptivo del factor psicosocial Apoyo Psicosocial según Género*

	Siempre	%	Frecuente- mente	%	Muchas Veces	%	Algunas Veces	%	Solo Alguna Vez	%	Nunca	%	Total General
Hombre	38	79%	3	6%	5	10%	1	2%	1	2%	0	0%	48
Mujer	92	53%	27	16%	28	16%	23	13%	4	2%	0	0%	174
Total	130	59%	30	14%	33	15%	24	11%	5	2%	0	0%	222

El porcentaje mayor lo obtuvieron los hombres en la escala Siempre (79%), así como el puntaje menor lo obtuvo el mismo grupo en las escalas Algunas Veces y Sólo Alguna Vez en igual proporción (2%).

**Tabla 56**

*Análisis descriptivo del factor psicosocial Apoyo Psicosocial según Edad*

	Siempre	%	Frecuente- mente	%	Muchas Veces	%	Algunas Veces	%	Solo Alguna Vez	%	Nunca	%	Total general
De 24 a 35 años	79	57%	21	15%	23	17%	12	9%	4	3%	0	0%	139
De 36 a 45 años	34	62%	7	13%	5	9%	8	15%	1	2%	0	0%	55
De 46 a 52 años	17	61%	2	7%	5	18%	4	14%	0	0%	0	0%	28
Total	130	59%	30	14%	33	15%	24	11%	5	2%	0	0%	222

**Tabla 57**

El porcentaje mayor lo obtuvieron las personas en rango de edad de 36 a 45 años en la escala Siempre (62%), mientras que el puntaje menor lo obtuvo el grupo de rango entre 36 a 45 años en la escala Sólo Alguno Vez (2%).

	Siempre	%	Frecuente- mente	%	Muchas Veces	%	Algunas Veces	%	Solo Alguna Vez	%	Nunca	%	Total General
Entre 1 mes y hasta 6 meses	56	49%	19	17%	28	25%	6	5%	5	4%	0	0%	114
Más de 6 meses y hasta 2 años	55	65%	6	7%	5	6%	18	21%	0	0%	0	0%	84
Menos de 30 días	19	79%	5	21%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	24
Total	130	59%	30	14%	33	15%	24	11%	5	2%	0	0%	222

El porcentaje mayor lo obtuvieron las personas que laboran hace menos de 30 días en la escala Siempre (79%); mientras que el porcentaje menor lo obtuvieron las personas que trabajan entre 1 mes hasta 6 meses en la escala Sólo Alguna Vez (4%).

*Análisis descriptivo del factor psicosocial Apoyo Psicosocial según Tiempo de Permanencia*

**Tabla 58***Análisis descriptivo general del factor psicosocial Apoyo Psicosocial*

<b>Escala</b>	<b>Sujetos</b>	<b>%</b>
Siempre	130	59%
Frecuentemente	30	14%
Muchas Veces	33	15%
Algunas Veces	24	11%
Solo Alguna Vez	5	2%
Nunca	0	0%
<b>Total General</b>	<b>222</b>	<b>100%</b>

El porcentaje mayor se obtuvo en la escala Siempre (59%); mientras que el porcentaje menor se vio reflejado en la escala Sólo Alguna Vez (2%).

**Tabla 59***Análisis descriptivo de la variable Retroalimentación Laboral Positiva según Género*

	Siempre	%	Frecuente- mente	%	Muchas Veces	%	Algunas Veces	%	Solo Alguna Vez	%	Nunca	%	Total General
Hombre	9	19%	23	48%	8	17%	7	15%	1	0%	0	0%	48
Mujer	27	16%	73	42%	44	25%	26	15%	4	0%	0	0%	174
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>16%</b>	<b>96</b>	<b>43%</b>	<b>52</b>	<b>23%</b>	<b>33</b>	<b>15%</b>	<b>5</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>222</b>

El porcentaje mayor lo obtuvieron los hombres en la escala Frecuentemente (48%), así como el puntaje menor lo obtuvieron las mujeres en la escala Algunas Veces (15%).

**Tabla 60***Análisis descriptivo de la variable Retroalimentación Laboral Positiva según Edad*

	Siempre	%	Frecuente mente	%	Muchas Veces	%	Algunas Veces	%	Solo Alguna Vez	%	Nunca	%	Total general
De 24 a 35 años	32	23%	54	39%	30	22%	19	14%	4	3%	0	0%	139
De 36 a 45 años	3	5%	29	53%	13	24%	10	18%	0	0%	0	0%	55
De 46 a 52 años	1	4%	13	46%	9	32%	4	14%	1	4%	0	0%	28
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>16%</b>	<b>96</b>	<b>43%</b>	<b>52</b>	<b>23%</b>	<b>33</b>	<b>15%</b>	<b>5</b>	<b>2%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>222</b>

El porcentaje mayor lo obtuvieron las personas en rango de edad de 36 a 45 años en la escala Frecuentemente (53%), mientras que el puntaje menor lo obtuvo el grupo de rango entre 46 a 52 años en las escalas Siempre y Sólo Alguna Vez en igual proporción (4%).

**Tabla 61**

*Análisis descriptivo de la variable Retroalimentación Laboral Positiva según Tiempo de Permanencia*

	Siempre	%	Frecuente- mente	%	Muchas Veces	%	Algunas Veces	%	Solo Alguna Vez	%	Nunca	%	Total General
Entre 1 mes y hasta 6 meses	21	18%	41	36%	24	21%	23	20%	5	4%	0	0%	114
Más de 6 meses y hasta 2 años	8	10%	44	52%	27	32%	5	6%	0	0%	0	0%	84
Menos de 30 días	7	29%	11	46%	1	4%	5	21%	0	0%	0	0%	24
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>16%</b>	<b>96</b>	<b>43%</b>	<b>52</b>	<b>23%</b>	<b>33</b>	<b>15%</b>	<b>5</b>	<b>2%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>222</b>

El porcentaje mayor lo obtuvieron las personas que laboran más de 6 meses y hasta 2 años en la escala Frecuentemente (52%); mientras que el porcentaje menor lo obtuvieron las personas que trabajan menos de 30 días en la escala Muchas Veces (4%).

**Tabla 62**

*Análisis descriptivo general de la variable Retroalimentación Laboral Positiva*

<b>Escala</b>	<b>Sujetos</b>	<b>%</b>
Siempre	36	16%
Frecuentemente	96	43%
Muchas Veces	52	23%
Algunas Veces	33	15%
Solo Alguna Vez	5	2%
Nunca	0	0%
<b>Total General</b>	<b>222</b>	<b>100%</b>

El porcentaje mayor se obtuvo en la escala Frecuentemente (43%); mientras que el porcentaje menor se vio reflejado en la escala Sólo Alguna Vez (2%).



**Tabla 63**

*Análisis descriptivo de la variable Retroalimentación Laboral Negativa según Género*

	Siempre	%	Frecuente- mente	%	Muchas Veces	%	Algunas Veces	%	Solo Alguna Vez	%	Nunca	%	Total General
Hombre	32	67%	14	29%	2	4%	0	0%	0	0%	0	0%	48
Mujer	145	83%	25	14%	4	2%	0	0%	0	0%	0	0%	174
Total	177	80%	39	18%	6	3%	0	0%	0	0%	0	0%	222

El porcentaje mayor lo obtuvieron las mujeres en la escala Siempre (83%) y el puntaje menor de los hombres fue en la escala Muchas Veces (4%).

**Tabla 64**

*Análisis descriptivo de la variable Retroalimentación Laboral Negativa según Edad*

	Siempre	%	Frecuente- mente	%	Muchas Veces	%	Algunas Veces	%	Solo Alguna Vez	%	Nunca	%	Total general
De 24 a 35 años	109	78%	26	19%	4	3%	0	0%	0	0%	0	0%	139
De 36 a 45 años	46	84%	8	15%	1	2%	0	0%	0	0%	0	0%	55
De 46 a 52 años	22	79%	5	18%	1	4%	0	0%	0	0%	0	0%	28
Total	177	80%	39	18%	6	3%	0	0%	0	0%	0	0%	222

El porcentaje mayor lo obtuvieron las personas en rango de edad de 36 a 45 años en la escala Siempre (84%) y el puntaje menor lo obtuvo el grupo de rango entre 46 a 52 años en la escala Muchas Veces (4%).

**Tabla 65**

*Análisis descriptivo de la variable Retroalimentación Laboral Negativa según  
Tiempo de Permanencia*

	Siempre	%	Frecuente- mente	%	Muchas Veces	%	Algunas Veces	%	Solo Alguna Vez	%	Nunca	%	Total General
Entre 1 mes y hasta 6 meses	74	65%	34	30%	6	5%	0	0%	0	0%	0	0%	114
Más de 6 meses y hasta 2 años	79	94%	5	6%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	84
Menos de 30 días	24	100%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	24
Total	177	80%	39	18%	6	3%	0	0%	0	0%	0	0%	222

El porcentaje mayor lo obtuvieron las personas que laboran menos de 30 días en la escala Siempre (100%); mientras que el porcentaje menor lo obtuvieron las personas que trabajan entre 1 mes y hasta 6 meses en la escala Muchas Veces (5%).

**Tabla 66**

*Análisis descriptivo general de la variable Retroalimentación Laboral Negativa*

<b>Escala</b>	<b>Sujetos</b>	<b>%</b>
Siempre	177	80%
Frecuentemente	39	18%
Muchas Veces	6	3%
Algunas Veces	0	0%
Solo alguna Vez	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total General</b>	<b>222</b>	<b>100%</b>

El porcentaje mayor se obtuvo en la escala Siempre (80%); mientras que el porcentaje menor se vio reflejado en la escala Frecuentemente (18%).

### **4.3 RESULTADOS INFERENCIALES**

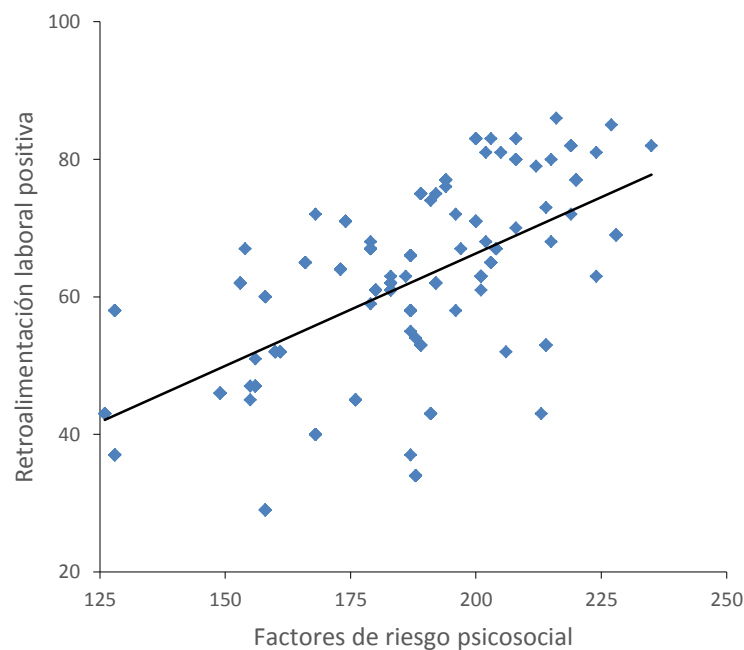
Los análisis inferenciales se realizaron para un nivel de significación de 0.05, siendo este valor de criterio general para la investigación en Psicología y Ciencias Sociales.

#### **4.3.1 Correlación entre los factores de Riesgo Psicosocial y los tipos de Retroalimentación laboral**

Previo al análisis de correlación se hizo un análisis de la normalidad para las distribuciones en las dos variables de estudio, así como en sus dimensiones, a fin de determinar la pertinencia del uso de estadísticos paramétricos o no paramétricos. Al análisis con el estadístico de Kolgomorov Smirnov (con la corrección de Lilliefors) se obtiene para todos los factores y dimensiones de ambas variables valores significativos ( $p < .001$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula que plantea que los datos proceden de una distribución normal. De acuerdo a lo anterior es que se usará el estadístico no paramétrico de correlación de Rho de Spearman ( $r_s$ ). Además, se hará la consideración de tomar en cuenta a

aquellas correlaciones de valores mayores a .3, significando esto que estas variables están compartiendo más del 9% de su varianza.

El valor de la correlación que se obtiene entre la puntuación total de *Factores de riesgo psicosocial* y la *Retroalimentación positiva* es  $r_s = .63$ , que es significativo con  $p < 0.001$ . Por otro lado, no existe correlación significativa de la puntuación total de Factores de Riesgo Psicosocial y la Retroalimentación Negativa. En la Figura 5, se muestra el gráfico de dispersión de puntos correspondiente a la primera de estas correlaciones.



**Figura 5. Gráfico de dispersión de puntos de Factores de riesgo psicosocial y la Retroalimentación laboral positiva**

Las correlaciones entre los Factores de Riesgo Psicosocial y los tipos de Retroalimentación se muestran en la Tabla 67.

**Tabla 67**

*Correlación entre los Factores de riesgo psicosocial y los tipos de Retroalimentación laboral*

Dimen- siones de los factores psicoso- ciales	Retroalimentación Positiva				Retroalimentación Negativa			
	Conducta del supervisor y reconoci- miento de la empresa positivo	Relación con los compa- ñeros positivo	Dominio de la tarea positivo	Retroa- limenta- ción positiva	Conducta del supervisor y reconoci- miento de la empresa negativo	Relación con los compañe- ros negativo	Dominio de la tarea negativo	Retroalimen- tación negativa
Volumen de trabajo	,41**	,48**	,27**	,55**	,29**	-.02	,24**	,27**
Tiempo	,41**	,43**	,14*	,48**	-.02	.12	,17*	.05
Conocimiento sobre venta y productos	,33**	,39**	,27**	,40**	-,33**	-.11	.03	-,30**
Concentración	,16*	.03	,34**	,21**	-,21**	-,13*	-.05	-,30**
Control sobre los tiempos de trabajo	-.02	.09	,16*	,14*	,25**	.05	-.03	,17*
Sociabilización	,31**	,25**	,15*	,38**	.08	,17**	,21**	,14*
Niveles de relaciones interpersonales o de la empresa	,59**	,41**	,29**	,59**	.02	,35**	,43**	,27**
Integración al grupo	,48**	,51**	.08	,52**	-,18**	,19**	,24**	.06
Factores de riesgo psicosociales								
Sobrecarga cuantitativa	,48**	,52**	,29**	,61**	,23**	.06	,26**	,23**
Posibilidades de desarrollo en el trabajo	,25**	,15*	,34**	30**	-,24**	-,16*	-.02	-,31**
Trabajo en	,16*	,17*	,15*	,27**	,20**	.11	.11	,18**

turnos no fijos

Apoyo psicosocial	,58**	,47**	,20**	,60**	-.07	,28**	,39**	,19**
Riesgo psicosocial	,56**	,48**	,27**	,63**	-.03	,15*	,24**	.09

---

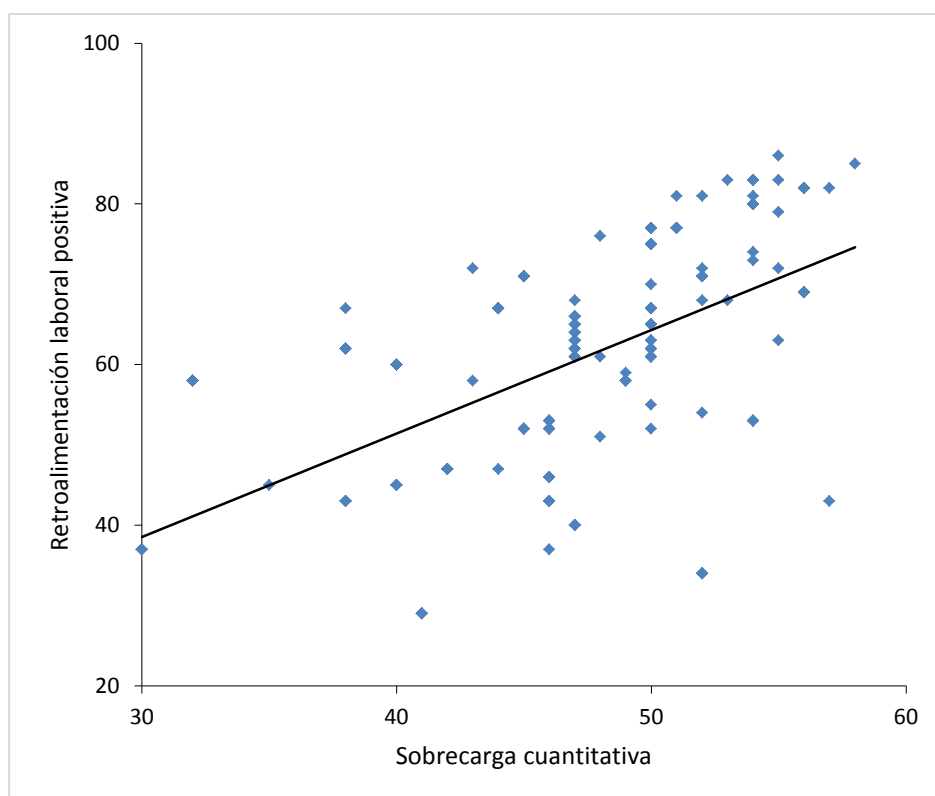
\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$

#### 4.3.2 Relación entre el factor psicosocial de Sobrecarga cuantitativa y los tipos de Retroalimentación laboral

De acuerdo con la Tabla 67, se tiene correlación significativa entre el factor psicosocial de *Sobrecarga cuantitativa* y la *Retroalimentación laboral positiva*, con  $r_s = .61$ ,  $p < .001$  (Figura 6). Además, se tiene que el factor de *Sobrecarga cuantitativa* correlaciona significativamente con *Conducta del supervisor positivo* ( $r_s = .48$ ,  $p < .001$ ) y *Relación del compañero positivo* ( $r_s = .52$ ,  $p < .001$ ). Sobre las dimensiones de este mismo factor psicosocial se tiene correlaciones significativas de *Volumen de trabajo* con *Conducta del supervisor positivo* ( $r_s = .41$ ,  $p < .001$ ), *Relación con los compañeros positivo* ( $r_s = .48$ ,  $p < .001$ ) y con la *Retroalimentación laboral positiva* ( $r_s = .55$ ,  $p < .001$ ). De la misma forma se tiene que correlaciones significativas de *Tiempo* con *Conducta del supervisor positivo* ( $r_s = .41$ ,  $p < .001$ ), *Relación con los compañeros positivo* ( $r_s = .43$ ,  $p < .001$ ) y con la *Retroalimentación laboral positiva* ( $r_s = .48$ ,  $p < .001$ ).

Creemos que dichas relaciones son posibles a que el perfil de los asesores son los adecuados para cumplir dicho rol, por un lado; y, por otro, a que las

tareas son repartidas proporcionalmente a lo que el perfil puede enfrentar. Dicha interpretación va de la mano con una importante Resolución de la OIT (1975) sobre las condiciones de trabajo, en donde el trabajo no sólo debe respetar la vida y la salud de los trabajadores y dejarles tiempo libre para el descanso y el ocio, sino que el puesto del trabajo debe ser razonablemente exigente en aspectos distintos de la pura soportabilidad y mínimamente variado.



**Figura 6. Gráfico de dispersión de puntos de Sobrecarga Cuantitativa y la Retroalimentación Laboral Positiva**

Sobre la correlación entre el factor psicosocial de *Sobrecarga cuantitativa* y la *Retroalimentación laboral negativa*, así como de sus *dimensiones*, no se tiene correlaciones significativas que superen el valor  $r_s =$

.30. Ello se debe a que los asesores de riesgos están de acuerdo con las funciones y tareas que desarrollan dentro de su rol.

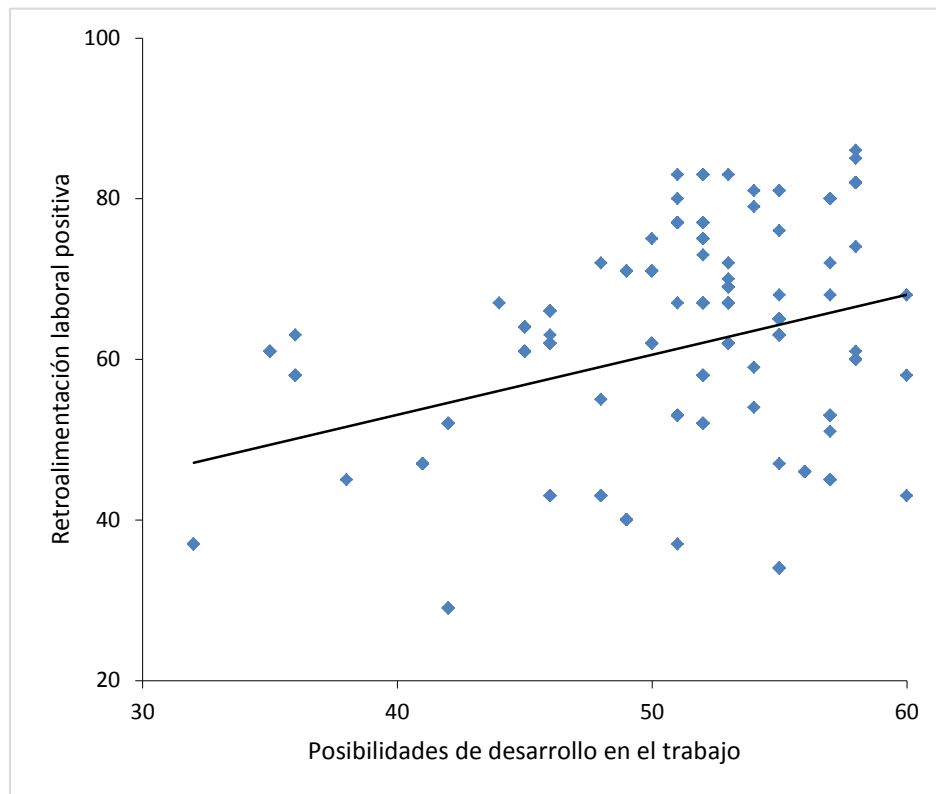
#### **4.3.3 Relación entre el factor psicosocial de Posibilidades de desarrollo en el trabajo y los tipos de Retroalimentación laboral**

De acuerdo con la Tabla 67, se tiene correlación significativa entre el factor psicosocial de *Posibilidades de desarrollo en el trabajo* y la *Retroalimentación laboral positiva*, con  $r_s = .30, p < .001$  (Figura 7). Además, se tiene correlación significativa entre *Posibilidades de desarrollo en el trabajo* y *Dominio de tarea positivo* ( $r_s = .34, p < .001$ ). Sobre las dimensiones de este mismo factor psicosocial se tiene correlaciones significativas de *Conocimientos sobre venta y productos* con *Conducta del supervisor positivo* ( $r_s = .33, p < .001$ ), *Relación con los compañeros positivo* ( $r_s = .39, p < .001$ ) y con la *Retroalimentación laboral positiva* ( $r_s = .40, p < .001$ ). De la misma forma se tiene que correlación significativa de *Concentración y Dominio de tarea positivo* ( $r_s = .34, p < .001$ ).

Dichas correlaciones son posibles ya que se trata de un área comercial recientemente formada (2 años en el momento que se aplicaron los instrumentos) y la expectativa de crecimiento y desarrollo profesional por parte de los colaboradores son grandes porque desean desarrollar una línea de carrera (*Posibilidades de Desarrollo en el Trabajo*). Justamente la hipótesis de **aprendizaje activo** del Modelo de Demandas/Control de Karasek (1976) lo explica en el aprendizaje activo cuando el control sobre el trabajo es elevado y también son elevadas las demandas psicológicas, pero no abrumadoras, los

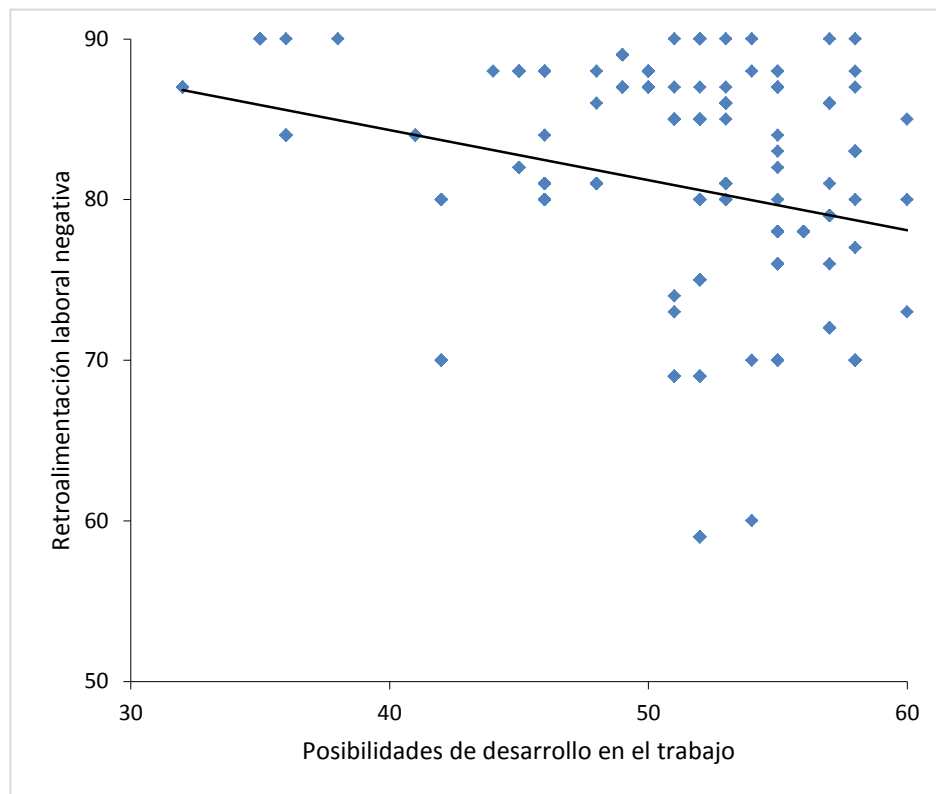
efectos sobre el comportamiento que se producen son el aprendizaje y el crecimiento. Para este “trabajo activo” se predice únicamente una tensión psicológica media, pues gran parte de la energía que provocan muchos de los estresores del trabajo (retos) se traducen en acción directa (por ejemplo, solución eficaz de problemas) de manera que queda poca tensión residual que cause trastornos. Esta hipótesis es paralela al “concepto de competencia” de White (1959) en donde el estado psicológico de los individuos en circunstancias de reto personal se ve realzado al aumentar las “demandas” (teoría de la motivación basada en el entorno). El modelo predice asimismo que los estímulos para el crecimiento y el aprendizaje que ofrecen estos entornos, cuando se producen en un contexto laboral, contribuyen a elevar la productividad.





**Figura 7. Gráfico de dispersión de puntos de Posibilidades de desarrollo en el trabajo y la Retroalimentación laboral positiva**

Sobre la correlación entre el factor psicosocial de *Posibilidad de desarrollo en el trabajo* y la *Retroalimentación laboral negativa* se tiene  $r_s = -.31$ ,  $p < .001$  (Figura 8). En sus dimensiones no se tiene correlaciones significativas que superen el valor  $r_s = .30$ , a excepción de *Conocimiento sobre venta y productos* y *Conducta del supervisor negativo* ( $r_s = -.33$ ,  $p < .001$ ) lo que se puede mejorar con la capacitación de los asesores de riesgo sobre los productos nuevos.



**Figura 8. Gráfico de dispersión de puntos de Trabajo en turnos no fijos y la Retroalimentación laboral negativa**

#### **4.3.4 Relación entre el factor psicosocial de Trabajo en turnos no fijos y los tipos de Retroalimentación laboral**

De acuerdo con la Tabla 67 se tiene correlación significativa, aunque no mayor a .03, entre el factor psicosocial de *Trabajo en turnos no fijos* y la *Retroalimentación laboral positiva*, con  $r_s = .27$ ,  $p < .001$  (Figura 8). Sobre las dimensiones de este mismo factor psicosocial se tiene correlaciones significativas de *Sociabilización* con *Conducta del supervisor positivo* ( $r_s = .31$ ,  $p < .001$ ) y con la *Retroalimentación laboral positiva* ( $r_s = .38$ ,  $p < .001$ ).

Creemos que existe dicha correlación ya que el perfil y la actividad del asesor es completamente dinámica, lo cual le permite trabajar en horarios no fijos (hora de entrada fija más no de refrigerio ni de salida) realizando labores de campo y alcanzando a través de ello el éxito de su rol.

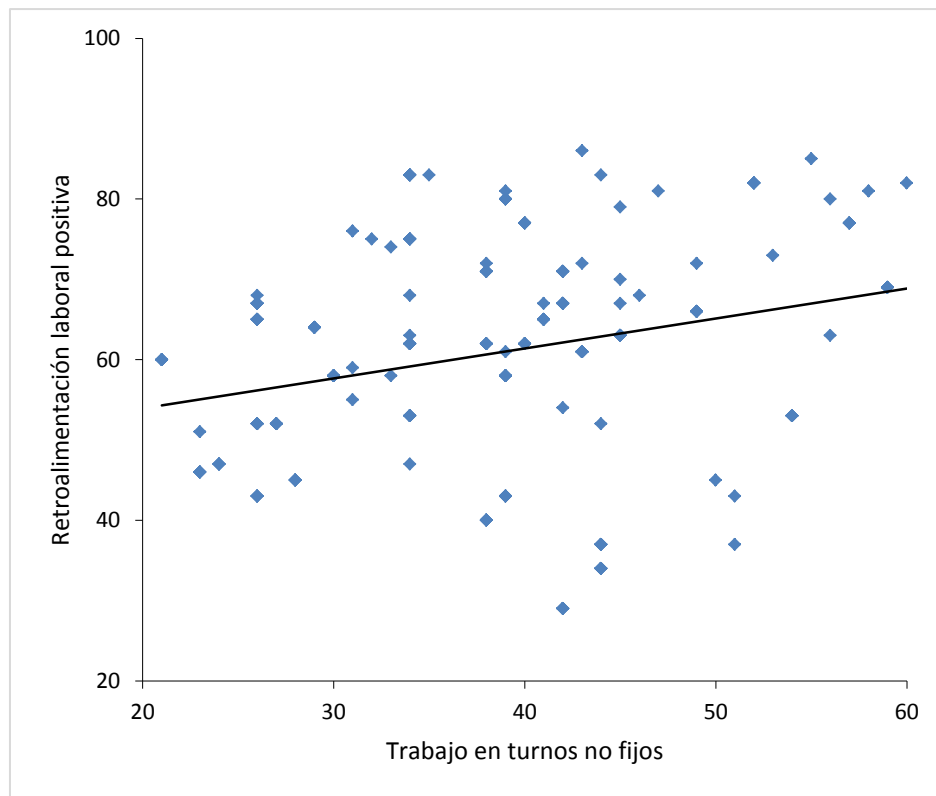
En muchas empresas se ha ido fijando un período laboral de **horario fijo**, en el cual todos los trabajadores tienen que estar presentes; y otro **horario flexible**, es decir, el tiempo de inicio y final de la jornada, que puede ser decidido libremente por los trabajadores. Estos márgenes de flexibilidad horaria suelen ser variables, dependiendo del tipo de organización que tenga la empresa.

El horario flexible favorece la conciliación de la vida familiar y laboral y ofrece al trabajador cierto grado de autonomía temporal en el trabajo, lo que contribuye a la satisfacción laboral.

Además se ha afirmado que los trabajadores que tienen y perciben más flexibilidad en sus empresas, tanto de horarios como de lugar de trabajo, llevan una vida más saludable que aquellos que tienen horarios de trabajo más rígidos (Grzywacz, Casey y Jones, 2007).

En este sentido, se debe entender a los Turnos no Fijos en el sentido más de horarios flexibles que de trabajo nocturno ya que éste último exige mantener al trabajador activo en momentos en que necesita descanso, y a la inversa. Además, le colocan fuera de las pautas de la vida familiar y social. Todo ello

provoca un triple desajuste entre el tiempo de trabajo, el tiempo biológico y el tiempo familiar y social. Dicha situación no ocurre en el grupo de asesores de riesgo estudiado.



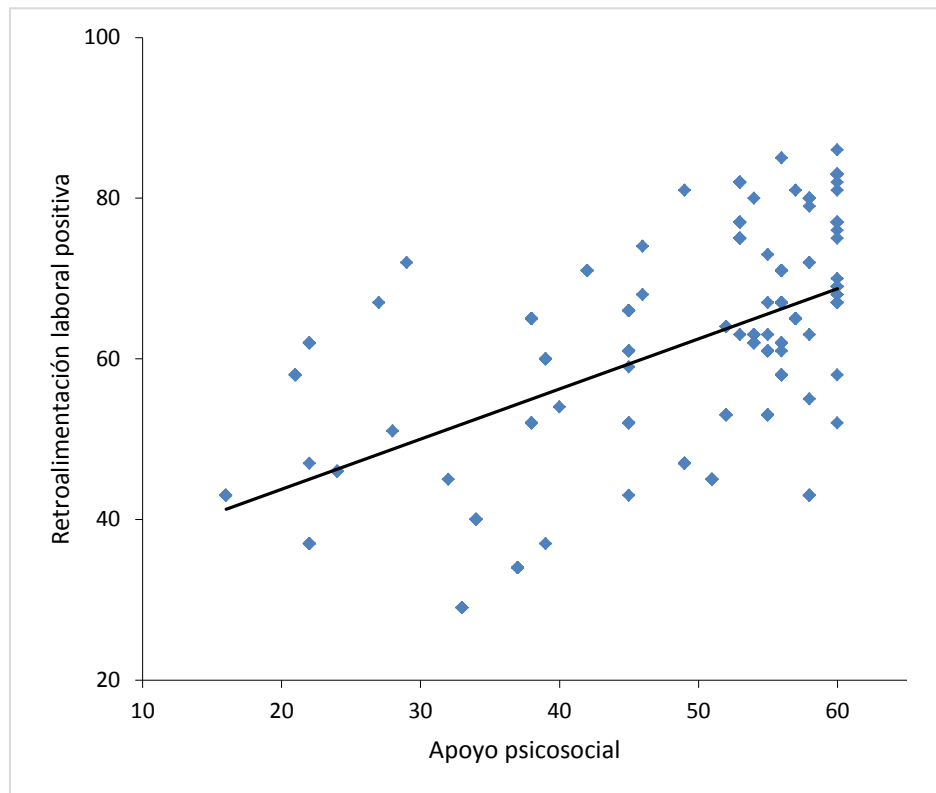
**Figura 9. Gráfico de dispersión de puntos de Trabajo en Turnos no Fijos y la Retroalimentación laboral positiva.**

#### **4.3.5 Relación entre el factor psicosocial de Apoyo psicosocial y los tipos de Retroalimentación laboral**

De acuerdo con la Tabla 67 se tiene correlación significativa entre el factor psicosocial de *Apoyo psicosocial* y la *Retroalimentación laboral positiva*, con  $r_s = .60$ ,  $p < .001$  (Figura 10). Además, se tiene que el factor de *Apoyo psicosocial* correlaciona significativamente con *Conducta del supervisor positivo* ( $r_s = .58$ ,  $p < .001$ ), *Relación con los compañeros positivo* ( $r_s = .47$ ,  $p < .001$ ) y con la *Retroalimentación laboral positiva*. Sobre las dimensiones de este mismo factor psicosocial se tiene correlaciones significativas de *Niveles de relaciones interpersonales o de la empresa* con *Conducta del supervisor positivo* ( $r_s = .59$ ,  $p < .001$ ), *Relación con los compañeros positivo* ( $r_s = .41$ ,  $p < .001$ ) y

con la *Retroalimentación laboral positiva* ( $r_s = .5, p < .001$ ). De la misma forma se tiene que correlaciones significativas de *Integración al grupo* con *Conducta del supervisor positivo* ( $r_s = .48, p < .001$ ), *Relación con los compañeros positivo* ( $r_s = .51, p < .001$ ) y con la *Retroalimentación laboral positiva* ( $r_s = .52, p < .001$ ).

Definitivamente se percibe un buen clima en el área comercial en donde se aplicó la prueba. Los compañeros se apoyan entre sí y esto permite que se presente correlación con el *feedback* positivo. Por otro lado, es probable que el funcionamiento de una red social y la base de apoyo que ofrecen sus miembros sean más importantes que el tamaño de esa red en cuanto al número de personas que la componen. Además, es posible un efecto interactivo de diversos estresores. Se ha comprobado, por ejemplo, que los efectos del estrés relacionado con el trabajo son peores cuando falta también apoyo social e interacción social en el trabajo (Karasek y Theorell 1990).



**Figura 10. Gráfico de dispersión de puntos de Trabajo en turnos no fijos y la Retroalimentación laboral positiva.**

Sobre la correlación entre el factor psicosocial de *Apoyo psicosocial* y la *Retroalimentación negativa*, así como de sus dimensiones, se tiene que el factor psicosocial de *Apoyo psicosocial* correlaciona significativamente con *Dominio de la tarea negativo* ( $r_s = .39, p < .001$ ). De igual forma, ello puede solucionarse con un Plan de Capacitación que ayude a mejorar este aspecto.

Sobre las dimensiones de este mismo factor psicosocial se tiene correlaciones significativas de *Niveles de relaciones interpersonales o de la empresa* con *Conducta del supervisor negativo* ( $r_s = .35, p < .001$ ) y con *Dominio de la tarea negativo* ( $r_s = .43, p < .001$ ). Lo anteriormente expuesto puede deberse a que por ser una nueva área aún no haya consolidación del grupo

por completo en cuanto al Supervisor al igual que con los compañeros de trabajo.

#### **4.3.6 Análisis inferencial de la diferencia de grupos en los factores de Riesgo Psicosocial y sus dimensiones según el Sexo**

Inicialmente se realizó un análisis de la normalidad con el estadístico de Kolgomorov Smirnov (con la corrección de Lilliefors) para cada uno de los grupos en los factores de *Riesgos Psicosociales* y sus dimensiones según cada categoría de la variable *sexo*, obteniéndose para el menos uno de los grupos a comparar valores de significancia  $p < .05$ , por lo que se el análisis inferencial se usará el estadístico no paramétrico para la comparación de dos grupos U de Mann Whitney.

El análisis no paramétrico correspondiente con el estadístico inferencial U de Mann Whitney se describe en la Tabla 68, en donde para las dimensiones de *Tiempo* e *Integración al grupo* se obtienen diferencias estadísticamente significativas ( $p = .008$  y  $p < .001$ , respectivamente), de la misma forma para la dimensión de Apoyo psicosocial ( $p = .002$ ).

Dichas diferencias se presentan independientemente del sexo ya que todos están integrados entre sí dentro del área comercial.



**Tabla 68**

*Análisis inferencial de diferencia de grupos en los factores y dimensiones de Riesgos Psicosociales según el Sexo*

Dimensiones de los factores de Riesgos psicosociales	Hombres (n = 174)		Mujeres (n = 48)		U	Z	P
	M	DE	M	DE			
Volumen de trabajo	20.21	3.87	20.21	2.62	4142.0	-0.087	.931
Tiempo	26.77	3.31	28.19	2.17	3147.5	-2.671	<b>.008*</b>
Conocimiento sobre ventas y productos	27.31	3.63	28.56	1.95	3568.5	-1.595	.111
Concentración	22.72	3.91	22.44	2.47	3897.0	-0.711	.477
Conocimiento sobre los tiempos de trabajo	17.29	5.89	16.83	5.49	3994.5	-0.462	.644
Sociabilización	20.86	5.21	22.23	4.47	3463.0	-1.818	.069
Niveles de relaciones interpersonales o de la empresa	23.34	7.64	25.58	5.89	3706.0	-1.208	.227
Integración al grupo	22.61	6.42	26.44	5.18	2546.5	-4.156	<b>.000**</b>
Factores							
Sobrecarga cuantitativa	46.98	6.33	48.40	4.06	3702.0	-1.210	.226
Posibilidad de desarrollo en el trabajo	50.03	6.98	51.00	3.42	4018.5	-0.401	.688
Trabajo en turnos no fijos	38.14	9.81	39.06	8.94	3919.5	-0.652	.514
Apoyo psicosocial	45.96	12.85	52.02	10.01	2941.5	-3.143	<b>.002*</b>

Total							
Riesgo Psicosocial	181.11	26.12	190.48	20.30	3233.0	-2.395	.017

---

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$

#### 4.3.7 Análisis inferencial de la diferencia de grupos en los tipos y dimensiones de Retroalimentación Laboral según el Sexo

Inicialmente se realizó un análisis de la normalidad con el estadístico de Kolgomorov Smirnov, con corrección de Lilliefors, para cada uno de los grupos en los tipos y dimensiones de *Retroalimentación laboral* según cada categoría de la variable *Sexo*, obteniéndose para al menos uno de los grupos a comparar valores de significancia  $p < .05$ , por lo que en el análisis inferencial se usará el estadístico no paramétrico para la comparación de dos grupos U de Mann Whitney.

El análisis no paramétrico correspondiente con el estadístico inferencial U de Mann Whitney se describe en la Tabla 69, en donde se tiene que existen diferencias estadísticamente significativas para la dimensión *Conducta del supervisor negativo* según el *sexo* con  $p < .000$ . Lo cual corrobora una vez más que no hay mucha diferencia cuando se correlacionan las variables a través del sexo.

A pesar de la gran controversia sobre si las mujeres desempeñan mejor o peor su trabajo que los hombres, los resultados empíricos parecen mostrar que

estas diferencias no son significativas ni a nivel de rendimiento ni a nivel de rotación, aunque sí parece haber diferencias en niveles de absentismo, siendo mayor en las mujeres, posiblemente unido a cuestiones generacionales y a las diferencias en el cuidado de la casa y la familia (Robbins y Judge, 2009).

**Tabla 69**

*Análisis inferencial de diferencia de grupos en los tipos y dimensiones de Retroalimentación Laboral según el Sexo*

Dimensiones de Retroalimentación laboral	Hombres (n = 174)		Mujeres (n = 48)		U	Z	P
	M	DE	M	DE			
Conducta del supervisor positivo	15.97	6.16	17.27	4.83	3592.0	-1.486	.137
Conducta del supervisor negativo	25.51	5.00	22.67	5.92	2755.0	-3.650	.000**
Relación con los compañeros positivo	21.36	7.43	22.63	6.79	3810.5	-.931	.352
Relación con los compañeros negativo	28.46	2.29	28.50	2.23	4093.0	-.230	.818
Dominio de la tarea positivo	22.95	4.61	22.75	5.33	4152.0	-.061	.951
Dominio de la tarea negativo	27.70	2.53	28.02	2.44	3893.0	-.743	.457
Tipos de Retroalimentación laboral							

Retroalimentación							
laboral positivo	60.27	13.89	62.65	13.02	3673.5	-1.277	.202
Retroalimentación							
laboral negativo	81.67	6.96	79.19	7.92	3402.5	-1.969	<b>.049*</b>

---

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$

#### 4.3.8 Análisis inferencial de la diferencia de grupos en los factores y dimensiones de Riesgos Psicosociales según la Edad

Inicialmente se realizó un análisis de la normalidad con el estadístico de Kolgomorov Smirnov (con la corrección de Lilliefors) para cada uno de los grupos en los factores y dimensiones de Riesgos psicosociales según cada categoría de *Edad*, obteniéndose para el menos uno de los grupos a comparar valores de significancia  $p < .05$ , por lo que el análisis inferencial no paramétrico para la comparación de más de dos grupos se realizará con el estadístico de Kruskal Walllis.

El análisis no paramétrico correspondiente con el estadístico inferencial Kruskal Wallis se muestra en la Tabla 70. No se observan diferencias significativas, teniéndose para cada dimensión  $p > .05$  ya que no se evidencian muchos rango de edades diferentes y se logra uniformidad en el grupo a pesar de las diferencias de edades en algunos subgrupos cuando conviven jóvenes y adultos lográndose la integración.

**Tabla 70**

*Análisis inferencial de diferencia de grupos en los factores y dimensiones de Riesgos Psicosociales según la Edad*

	De 24 a 35		De 36 a 45		De 46 a 52			
	años		años	(n	años			
factores de Riesgos	(n = 139)		= 55)		(n = 28)			
psicosociales	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>M</i>	<i>DE</i>	$\chi^2(2)$	<i>p</i>
Volumen de trabajo	20.40	3.84	20.42	3.15	18.82	3.19	5.208	.074
Tiempo	26.99	3.19	27.29	2.73	27.11	3.75	.561	.755
Conocimiento sobre ventas y productos	27.53	3.36	27.89	2.96	27.25	4.19	.141	.932
Concentración	22.67	3.70	22.47	3.51	23.00	3.71	.340	.844
Conocimiento sobre los tiempos de trabajo	17.47	6.16	17.07	5.16	16.04	5.12	1.489	.475
Sociabilización	20.96	5.42	21.64	4.47	21.14	4.54	1.046	.593
Niveles de relaciones interpersonales o de la empresa	24.14	7.02	23.56	7.78	22.82	8.14	.505	.777
Integración al grupo	23.18	6.70	23.80	6.13	24.04	5.01	.192	.908
Factores								

Sobrecarga								
cuantitativa	47.39	6.31	47.71	4.86	45.93	5.95	1.789	.409
Posibilidad de								
desarrollo en el	50.19	6.43	50.36	5.83	50.25	7.40	.169	.919
trabajo								
Trabajo en turnos								
no fijos	38.43	10.25	38.71	8.47	37.18	8.60	.800	.670
Apoyo psicosocial	47.32	12.47	47.36	12.98	46.86	12.30	.196	.907
Total								
Riesgo Psicosocial	183.33	26.75	20.42	3.15	180.21	23.72	.221	.896

#### 4.3.9 Análisis inferencial de la diferencia de grupos en los tipos y dimensiones de Retroalimentación laboral según la Edad

Inicialmente se realizó un análisis de la normalidad con el estadístico de Kolgomorov Smirnov (con la corrección de Lilliefors) para cada uno de los tipos y dimensiones de *Retroalimentación laboral* según cada categoría de *Edad*, obteniéndose para el menos uno de los grupos a comparar valores de significancia  $p < .05$ , por lo que el análisis inferencial no paramétrico para la comparación de más de dos grupos se realizará con el estadístico de Kruskal Wallis.

El análisis no paramétrico correspondiente con el estadístico inferencial de Kruskal Wallis se muestra en la Tabla 71. Se observan diferencias

significativas en la subdimensión de Dominio de la tarea positivo ( $p = .003$ ) y en la dimensión *Retroalimentación laboral positivo* ( $p = .026$ ) según la *Edad*.

Se relacionan las variables de Retroalimentación laboral positivo con la variable Edad ya que el éxito de la tarea dependerá del empeño que los asesores brinden para que ello se produzca independientemente de la edad que tengan. Existe la creencia, relativamente extendida, de que los trabajadores de mayor edad tienen a ver reducida su capacidad productiva. Por el contrario los resultados de las investigaciones parecen esclarecer que, frente al posible deterioro de algunas aptitudes, sobre todo físicas, esto no parece suponer un decremento de la productividad o, que al menos, se ve compensando por la experiencia. En este sentido se ha observado que no existe relación entre rendimiento y Edad, e incluso se ha observado un aumento del mismo con el paso de los años (Robbins y Judge, 2009).

**Tabla 71**

*Análisis inferencial de diferencia de grupos en los tipos y dimensiones de Retroalimentación laboral según la Edad*

	De 24 a 35		De 36 a 45		De 46 a 52			
Dimensiones de	años		años (n =		años			
Retroalimentación	(n = 139)		55)		(n = 28)			
laboral	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>M</i>	<i>DE</i>	$\chi^2(2)$	<i>p</i>
Conducta del supervisor positivo	16.78	6.01	15.98	5.63	14.11	5.59	4.604	.100
Conducta del supervisor negativo	24.60	5.62	25.49	4.61	25.21	5.20	.616	.735

Relación con los								
compañeros	22.04	7.83	20.96	6.12	20.93	6.78	5.613	.060
positivo								
Relación con los								
compañeros	28.45	2.38	28.33	2.25	28.82	1.76	1.048	.592
negativo								
Dominio de la tarea								
positivo	23.69	4.90	21.73	4.37	21.32	3.98	11.811	<b>.003**</b>
Dominio de la tarea								
negativo	27.81	2.53	27.84	2.31	27.43	2.81	.652	.722
Tipos de								
Retroalimentación								
laboral								
Retroalimentación								
laboral positivo	62.51	14.60	58.67	11.72	56.36	11.42	7.297	<b>.026*</b>
Retroalimentación								
laboral negativo	80.86	7.49	81.65	6.25	81.46	7.88	.354	.838

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$

La edad, como en algunos estudios ya presentados, tiene relevancia por los factores antes señalados. Por ejemplo, tiene inferencia en el registro de las posibles tensiones y “desviaciones” entre los procedimientos de trabajo teóricos y los procedimientos reales así como ayuda a documentar estadísticas e informes que puedan aportar información y que puedan estar relacionados con los factores psicosociales estudiados.



La edad es importante nuevamente ya que nos permite poder diferenciar a cada grupo con las variables que acabamos de señalar. Lo dicho puede deberse a que dentro de la organización los asesores que son jóvenes tienen muchas veces más cercanía con el supervisor o, al menos, tienen una llegada más rápida con él facilitando que la relación sea más fluida y dinámica entre ellos, lo cual coloca a este grupo etéreo en ventaja sobre los de los adultos.

#### **4.3.10 Análisis inferencial de la diferencia de grupos en los factores y dimensiones de Riesgos psicosociales según el Tiempo de Permanencia en la organización**

Inicialmente se realizó un análisis de la normalidad con el estadístico de Kolgomorov Smirnov (con la corrección de Lilliefors) para cada uno de los grupos en los factores y dimensiones de *Riesgos psicosociales* según cada categoría de *Tiempo de Permanencia en la organización*, obteniéndose para el menos uno de los grupos a comparar valores de significancia  $p < .05$ , por lo que el análisis inferencial no paramétrico para la comparación de más de dos grupos se realizará con el estadístico de Kruskal Wallis.

El análisis no paramétrico correspondiente con el estadístico inferencial Kruskal Wallis se muestra en la Tabla 72. Se observan diferencias significativas en las subdimensiones de *Volumen de trabajo* ( $p = .002$ ), *Tiempo* ( $p = .017$ ), *Conocimiento sobre los tiempos de trabajo* ( $p < .000$ ), *Sociabilización* ( $p = .001$ ) y *Niveles de relaciones interpersonales o de la empresa* ( $p = .023$ ) según el *Tiempo de Permanencia*. De la misma forma con las dimensiones de *Sobrecarga*

*cuantitativa* ( $p = .036$ ) y *Trabajo en turnos no fijos* ( $p < .000$ ). Finalmente, lo mismo se observa con la variable total *Riesgo Psicosocial* ( $p = .010$ ).

**Tabla 72**

*Análisis inferencial de diferencia de grupos en los factores y dimensiones de Riesgos Psicosociales según el Tiempo de Permanencia en la organización*

	Menos de		Entre 1 a 6		De 6 meses		$\chi^2(2)$	$p$
Dimensiones de los factores de Riesgos psicosociales	30 días (n = 24)	(n)	meses (n = 114)	(n)	a 2 años (n = 84)			
	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>M</i>	<i>DE</i>		
Volumen de trabajo	22.17	3.83	20.46	3.74	19.30	3.16	12.149	<b>.002**</b>
Tiempo	28.29	0.95	26.61	3.20	27.36	3.38	8.093	<b>.017*</b>
Conocimiento sobre ventas y productos	28.75	1.51	26.96	4.03	28.10	2.52	1.983	.371
Concentración	22.58	3.68	22.40	3.74	23.04	3.50	2.244	.326
Conocimiento sobre los tiempos de trabajo	19.33	4.77	18.02	5.89	15.45	5.54	15.594	<b>.000**</b>
Sociabilización	23.63	3.45	21.50	5.57	19.98	4.45	14.182	<b>.001**</b>
Niveles de relaciones interpersonales o de la empresa	27.83	2.65	23.38	7.12	23.30	8.21	7.509	<b>.023*</b>

Integración al grupo	25.21	2.78	22.79	7.08	23.82	5.97	.443	.801
Factores								
Sobrecarga cuantitativa	50.46	4.15	47.08	6.08	46.65	5.95	6.654	<b>.036*</b>
Posibilidad de desarrollo en el trabajo	51.33	4.84	49.36	7.08	51.13	5.63	2.919	.232
Trabajo en turnos no fijos	42.96	7.07	39.52	10.40	35.43	8.27	16.763	<b>.000**</b>
Apoyo psicosocial	53.04	4.77	46.17	12.50	47.12	13.69	3.299	.192
Total								
Riesgo Psicosocial	197.79	15.72	182.12	27.11	180.33	23.57	9.308	<b>.010**</b>

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$

#### 4.3.11 Análisis inferencial de la diferencia de grupos en los tipos y dimensiones de Retroalimentación laboral según el Tiempo de Permanencia en la organización

Inicialmente se realizó un análisis de la normalidad con el estadístico de Kolgomorov Smirnov (con la corrección de Lilliefors) para cada uno de los

grupos de los tipos y dimensiones de *Retroalimentación laboral* según cada categoría del *Tiempo de permanencia en la organización*, obteniéndose para el menos uno de los grupos a comparar valores de significancia  $p < .05$ , por lo que el análisis inferencial no paramétrico para la comparación de más de dos grupos se realizará con el estadístico de Kruskal Wallis.

El análisis no paramétrico correspondiente con el estadístico inferencial Kruskal Wallis se muestra en la Tabla 73. Se observan, según el *Tiempo de Permanencia en la organización*, diferencias significativas en las dimensiones de *Conducta del supervisor negativo* ( $p = .018$ ), *Relación con los compañeros negativo* ( $p < .001$ ) y *Dominio en la tarea negativo* ( $p = .025$ ).

En dicha área comercial, puede estar sucediendo lo descrito ya que el Tiempo de Permanencia se relaciona con las dimensiones señaladas de la variable Retroalimentación Laboral Negativa porque puede faltar compenetración en el grupo al ser un área relativamente nueva.

**Tabla 73**

*Análisis inferencial de diferencia de grupos en los tipos y dimensiones de retroalimentación laboral según el Tiempo de Permanencia en la organización*

Dimensiones de Retroalimentación laboral	Menos de 30 días (n = 24)		Entre 1 a 6 meses (n = 114)		De 6 meses a 2 años (n = 84)		$\chi^2(2)$	p
	M	DE	M	DE	M	DE		
Conducta del supervisor positivo	19.79	4.01	15.68	6.17	16.01	5.71	9.330	.009

Conducta del supervisor	25.83	3.50	23.55	6.35	26.45	3.48	7.994	<b>.018</b> *
negativo								
Relación con los compañeros	23.54	5.96	20.59	8.29	22.50	5.94	4.683	.096
positivo								
Relación con los compañeros	29.58	0.50	27.84	2.69	29.00	1.64	16.206	<b>.000</b> **
negativo								
Dominio de la tarea	23.17	6.81	22.61	5.11	23.23	3.42	1.246	.536
positivo								
Dominio de la tarea	26.71	2.16	28.09	2.52	27.64	2.52	7.412	<b>.025</b> *
negativo								
Tipos de Retroalimentación laboral								
Retroalimentación laboral positivo	66.50	15.15	58.88	15.30	61.74	10.14	4.570	.102
Retroalimentación laboral negativo	82.13	1.96	79.48	8.78	83.10	5.01	5.123	.077

---

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$

## CAPÍTULO V: INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

### 5.1 ALCANCES GENERALES

Al contrastarse la hipótesis general, se acepta que existe relación significativa entre los factores psicosociales estudiados y la retroalimentación positiva (.63). Por cuanto, los asesores de riesgos en seguros que logran tener un mejor desempeño laboral, perciben que tienen un mejor manejo de los factores psicosociales a los cuales están expuestos durante la realización de sus labores, es por ello que también tienen una retroalimentación positiva percibida de la conducta del supervisor, de la relación con sus compañeros y hacia el dominio de la tarea que le corresponde desempeñar.

Este resultado empírico lleva a reafirmar lo planteado por Robbins (1999) sobre la motivación:

*“Es lo que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o, por lo menos, que origina una propensión hacia un comportamiento específico. Ese impulso puede ser provocado por un estímulo externo al individuo, o puede ser generado internamente. Es un proceso que conduce a la satisfacción de algo”.*

Sin embargo, ello no ocurre cuando el desempeño es negativo. Ello demuestra lo dicho por Karasek (1979) en donde el modelo de DEMANDA/CONTROL es vital para entender ello. Asumimos además que ello

se debe al tipo de perfil del asesor, sociabilizan, vierten mayor número de opiniones cuando están bajo situación de estrés y “levantan la mano” cuando necesitan ayuda y se sienten motivados cuando están en constante competencia, ven posibilidades de desarrollo, línea de carrera y el principal motivo que los impulsa a desarrollar todo: el económico (Motivación Extrínseca). Es como si diéramos “dulces a niños”.

Asimismo, el modelo teórico de Maslow se hace presente en los niveles de estima y de autorealización para sean logrados en el ámbito laboral, como mediadores de la satisfacción laboral.

Se cumple en grado considerable la correlación positiva, significativa entre los factores psicosociales y la retroalimentación positiva en las dimensiones consideradas: percepción al volumen de trabajo, tiempo, conocimiento sobre venta y productos, concentración, control sobre los tiempos de trabajo, socialización, niveles de relaciones interpersonales o de la empresa, e integración al grupo.

Aparecen otras correlaciones negativas estadísticamente significativas que se formularon como hipótesis específicas de estudio entre la retroalimentación laboral negativa y los factores psicosociales en las siguientes dimensiones: Percepción al conocimiento sobre la venta de productos y a la concentración, variables que describen las Posibilidades de Desarrollo en el Trabajo.

Probablemente habría que precisar con un instrumento que mida más minuciosamente la retroalimentación laboral, lo cual también sugieren las investigaciones de Heidemeier y Moser (2009) cuando hablan de motivación y rendimiento.

Por otro lado, como Wallace, Little y Schull (2008) señalan que el foco de los esfuerzos de los trabajadores puede variar en función de la complejidad de la tarea (que a su vez, puede depender del período temporal de que se trate, variando de un tiempo a otro para el mismo individuo), y a su vez, el hecho de estar motivado bien por la productividad o bien por la seguridad y la precisión, influiría en el rendimiento laboral de los individuos. Traducido lo dicho para nuestra investigación, nos estamos refiriendo a las variables Sobrecarga Cuantitativa en cuanto a la complejidad de la tarea y las Posibilidades de Desarrollo en el Trabajo en cuanto a la precisión. En ambos casos, encontramos diferencias significativas con la retroalimentación positiva.

El hecho de que la relación sea positiva entre las *Posibilidades de Desarrollo en el Trabajo (como demanda cognitiva por las dimensiones de Conocimiento sobre la Venta y Productos y la Concentración)* y la autopercepción del *rendimiento positivo* apoya lo planteado en el *modelo de las Características del Trabajo* (Hackman y Oldham, 1980) por señalar que es una condición que debe darse para que, además, de la motivación y satisfacción, obtenga un buen rendimiento laboral es que, el colaborador sienta que su trabajo está “lleno de significado”, como algo que “cuenta” en su propio sistema de valores.



La explicación de la tendencia repetida de que a mayores Demandas Cognitivas, se tenga un mejor rendimiento dada por la retroalimentación positiva cobra significación. Es decir, para un asesor que sepa más sobre los seguros que ofrece y “esté convencido del negocio” obtendrá un mejor rendimiento que se formaliza por la política del desarrollo de línea carrera de la gestión del talento; por otro lado, cuando los asesores autoperciben en su retroalimentación negativa, precisa que hay menos posibilidades de desarrollo en el trabajo y se quejan, lo que se evidencia en el valor obtenido ( $-31^{**} = p < .01$ ).

Lo que señala Marian Jaén Díaz en su tesis doctoral “PREDICCIÓN DEL RENDIMIENTO LABORAL A PARTIR DE INDICADORES DE MOTIVACIÓN, PERSONALIDAD Y PERCEPCIÓN DE FACTORES PSICOSOCIALES” (Madrid, 2010) es un gran aporte. De igual forma, que los trabajadores se sientan identificados con su grupo de trabajo y su organización resulta de vital importancia para conseguir su satisfacción y un buen rendimiento laboral, como ponen de manifiesto recientes investigaciones (Van Dick, Van Knippenberg, Kerschreiter, Hertel y Wieseke, 2008). Aquí estamos hablando de nuestra dimensión Apoyo psicosocial, la cual tiene relación significativa con la retroalimentación laboral tanto positiva como negativa.

Si contamos con toda esta información, los gestores de los recursos humanos de las distintas empresas, tienen en sus manos una poderosa herramienta para optimizar el rendimiento de sus trabajadores.

Morgeson, Delaney-Klinger y Hemingway (2005) señalaban con anterioridad que el nivel de autonomía (similar a la dimensión *Control*) del empleado le permite a éste ampliar su rol (las tareas realizadas) y precisamente esta ampliación influía a la hora de ser evaluado su desempeño laboral, mejorando dicha evaluación. Es por eso que hemos hallado relación significativa entre las dimensiones Control sobre los Tiempos de Trabajo y Sociabilización según los tipos de Retroalimentación Positiva y Negativa.

Asimismo, con respecto al nivel de autonomía de los trabajadores, en la revisión meta-analítica (Patall, Cooper y Robinson, 2008), se concluye que cuando los individuos tienen la posibilidad de experimentar su autonomía (al poder hacer distintas elecciones), se produce un aumento de su motivación, persistencia, rendimiento y productividad.

En una investigación recientemente publicada se concluye también que la inseguridad laboral afecta negativamente a la satisfacción y compromiso de los sujetos (De Cuyper, Notelaers y De Witte, 2009).

El factor psicosocial de *Apoyo Psicosocial es relevante en relación a la autopercepción del* rendimiento laboral.

Al nivel de Jefes y compañeros directos se observa que el bajo nivel de apoyo psicosocial percibido genera enfado y rabia en los trabajadores, lo cual genera conductas arriesgadas para la salud o mayor rotación externa, encontrado también por O'Neill, Vandenberg, DeJoy y Wilson (2009).

Por otro lado, el apoyo organizacional es moderador de la relación entre los estresores que suponen un reto para el trabajador y el rendimiento en la tarea (Wallace, Edwards, Arnold y Frazier, 2009). Es por ello que encontramos relación significativa entre las dimensiones Niveles de Relaciones Interpersonales o de la empresa e Integración al grupo según el tipo de Retroalimentación Laboral Positiva.

Sobre las variables moderadoras sexo, edad y tiempo de permanencia podemos decir lo siguiente.

El sexo es una condición biológica o característica psicosocial que influye en el origen y desarrollo de las necesidades de autoestima y motivación. Sin embargo, no podemos decir que en todas las dimensiones de los factores psicosociales hemos encontrado diferencias significativas con respecto a esta variable moderadora. Sí es importante señalar que existe diferencia significativa en la dimensión Apoyo psicosocial con respecto al género por lo que una vez más se comprueba la hipótesis de Karasek en el Modelo de Demanda Control.

En cuanto al bienestar, los resultados en los niveles de satisfacción laboral en hombres y mujeres no son concluyentes. Mientras que diversos estudios han mostrado niveles similares en hombres y en mujeres, con el paso de los años se observa una tendencia en las mujeres a experimentar mayor satisfacción laboral. Sin embargo, cabe destacar que en un estudio comparativo de satisfacción laboral de género entre 21 países, España se muestra como el

único país donde la satisfacción de las mujeres es significativamente menor que la de los hombres (Souza-Poza, 2000).

Sobre la realidad latinoamericana, Idrovo y Leyva (2014), señalan, en un estudio realizado en Bogotá, que la percepción de satisfacción personal y laboral se contrapone al éxito personal, laboral, cuidado de los hijos y trabajo doméstico, lo cual permite interpretar que la satisfacción en uno de los ámbitos, personal (cuidado de los hijos y trabajo doméstico) o laboral, se ve afectada al percibir limitación por parte del otro ámbito. Por eso las mujeres pueden estar satisfechas con su vida laboral, pero insatisfechas con su vida personal porque no han podido dedicar tiempo a sus hijos ni al trabajo doméstico.

Este resultado corrobora la literatura existente acerca de la percepción de intercambios y renunciaciones por parte de las mujeres entre el ámbito personal/familiar y la esfera de lo laboral que incide en la satisfacción que dicen experimentar en el trabajo y en su vida (Batt y Valcour, 2003; Kopelman, Prottas, Thompson y Jahn, 2006; Maxfield, 2008; McKeen y Bu, 2005).

En cuanto a otras variables de bienestar, se ha observado que las mujeres trabajadoras reportan mayores niveles de ansiedad y depresión que los hombres (Warr, 2007). Sin embargo, dichas variables no son parte de nuestro estudio por lo que no profundizaremos sobre ellas.

Si bien en el grupo de asesores de 24 a 35 años, de 36 a 45 años y de 46 a 52 años no se muestran diferencias significativas con respecto a los factores

psicosociales puede deducirse que la edad cronológica de esta población no representa mayor influencia en el desarrollo de riesgos psicosociales de Sobrecarga cuantitativa, Posibilidad de desarrollo en el trabajo, Trabajo a turnos y Apoyo psicosocial.

Con respecto a la **Edad**, sí se presenta valor significativo en la Retroalimentación laboral positiva (.026) ya que no se observa diferencias de niveles de productividad en base a los rangos etéreos establecidos para nuestro trabajo.

El estudio de la edad en el contexto organizacional cobra interés por el envejecimiento poblacional y el aumento de la jubilación en España hasta los 67 años. Asimismo, las creencias en relación a factores como la productividad o el absentismo hacen eco a la necesidad de conocer la verdadera relación entre la edad de los trabajadores y las consecuencias organizacionales.

Como ya se dijo anteriormente, en primer lugar se cree que los trabajadores de mayor edad reducen su capacidad productiva, lo cual ha quedado demostrado que no es del todo cierto.

En segundo lugar, se ha observado que los trabajadores de mayor edad muestran menores niveles de rotación, posiblemente por los beneficios conseguidos a lo largo de los años (por ejemplo, mayor sueldo, vacaciones, etc.) y la menor facilidad para encontrar un nuevo empleo.

En último lugar, la relación entre el bienestar laboral y la edad no es tan clara. En este sentido los niveles de estrés y ansiedad parecen ser mayores en trabajadores de mediana edad (alrededor de los 40 años), observándose los niveles más bajos en jóvenes y edades tardías. Asimismo, la satisfacción laboral parece aumentar con la edad, estando sujeta en mayor medida a factores intrínsecos, frente a extrínsecos, en muestras de mayor edad. Sin embargo, hay que tener en cuenta la posible existencia de variaciones dependiendo del tipo de muestra. Así trabajadores profesionales muestran un incremento lineal, mientras que trabajadores no profesionales parecen mostrar una relación en forma de “U”, con un descenso de la satisfacción a mitad de su carrera (Warr, 2007).

Con respecto al **Tiempo de Permanencia** en los grupos de asesores que laboran menos de 30 días, entre 1 a 6 meses y de 6 a 2 años en la organización, se evidencia relación con los Riesgos Psicosociales en el área comercial lo que no ocurre por ejemplo con el tipo de Retroalimentación Laboral Positiva ya que no hay diferencias significativas. Además no hemos encontrado trabajos en donde indiquen que el factor tiempo evidencia un mayor o menor desempeño.

Sin embargo, la Motivación y la variable Apoyo Organizacional presentan sendos efectos significativos y positivos sobre la Satisfacción de algunos grupos de estudio. Este resultado también permite sostener que el efecto de las Motivaciones sobre la Intención de Permanencia se produce indirectamente a través de la Satisfacción.

Según Vecina (2001), el Tiempo Previo, por su parte, no presenta efecto directo significativo sobre la Satisfacción, por lo que se puede asegurar con relativa certeza que el Tiempo Previo en sí mismo no influye en la Satisfacción, son otras variables de naturaleza psicosocial y presentes en la situación actual las que significativamente la explican.

En concordancia con lo expuesto, el **Tiempo de Permanencia** en la compañía no presenta relación con el tipo de retroalimentación positiva ya que tal vez este factor aún no intervenga porque se trata de un área que se encuentra en proceso de formación (los colaboradores tienen máximo 2 años laborando y mínimo menos de 30 días). Se deja abierta esta posibilidad para futuras investigaciones. Sin embargo, sí se presenta diferencia significativa con las dimensiones Conducta del supervisor negativo, Relación con los compañeros negativos y Dominio de la tarea negativo de la variable Retroalimentación laboral negativa, lo cual puede deberse a que por ser área relativamente nueva se deben trabajar dichas dimensiones aún más para que dicha percepción cambie en los asesores de riesgo.

## CONCLUSIONES

1. Existe relación significativa entre los factores psicosociales según la Retroalimentación Laboral Positiva en asesores de riesgos del área comercial de Lima de la compañía de seguros. Sin embargo, no hay relación significativa con la Retroalimentación Negativa.
2. Existe relación significativa entre el factor psicosocial de la percepción a la Sobrecarga Cuantitativa según el tipo de Retroalimentación Laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de la compañía de seguros, con valores significativos más en la Retroalimentación Positiva que en la Negativa.
3. Existe relación significativa entre el factor psicosocial de la percepción a las Posibilidades de Desarrollo en el Trabajo según el tipo de Retroalimentación Laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de la compañía de seguros, con valores significativos más en la Retroalimentación Positiva que en la Negativa.
4. Existe relación significativa entre el factor psicosocial de la percepción al Trabajo en Turnos No Fijos según el tipo de Retroalimentación Laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de la compañía de seguros ya que se evidencia valores significativos más en la Retroalimentación Positiva que en la Negativa.



5. Existe relación significativa entre el factor psicosocial de la percepción al Apoyo Psicosocial según el tipo de Retroalimentación Laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de la compañía de seguros, con valores significativos más en la Retroalimentación Positiva que en la Negativa.
6. No existen diferencias significativas entre la relación de los Factores Psicosociales (Sobrecarga Cuantitativa, Posibilidades de Desarrollo en el Trabajo, Trabajo en Turnos No Fijos y Falta de Apoyo Psicosocial) y la Retroalimentación Laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de la compañía de seguros según sexo.
7. No existen diferencias significativas entre la relación de los Factores Psicosociales (Sobrecarga Cuantitativa, Posibilidades de Desarrollo en el Trabajo, Trabajo en Turnos no Fijos y Falta de Apoyo Psicosocial) en asesores de riesgos del área comercial de Lima de la compañía de seguros según Edad.
8. Sí existen diferencias significativas entre la relación de la dimensión Dominio de la Tarea Positivo con el tipo de Retroalimentación Laboral Positiva en asesores de riesgos del área comercial de Lima de la compañía de seguros según la Edad.
9. No existen diferencias significativas entre la relación de las dimensiones con el tipo de Retroalimentación Laboral Negativa en asesores de riesgos del área comercial de Lima de la compañía de seguros según la Edad.
10. Existen diferencias significativas entre la relación de los Factores Psicosociales (Sobrecarga Cuantitativa, Trabajo en Turnos no Fijos y Falta de Apoyo

Psicosocial) en asesores de riesgos del área comercial de Lima de la compañía de seguros según el Tiempo de Permanencia.

11. No existen diferencias significativas entre la relación de las dimensiones con el tipo de Retroalimentación Laboral Positiva en asesores de riesgos del área comercial de Lima de la compañía de seguros según el Tiempo de Permanencia.

12. Sí existen diferencias significativas entre la relación de las dimensiones Conducta del supervisor negativo, Relación con los compañeros negativo y Dominio de la tarea negativo con el tipo de Retroalimentación Laboral Negativa en asesores de riesgos del área comercial de Lima de la compañía de seguros según el Tiempo de Permanencia.

## RECOMENDACIONES

1. Se hacen necesarias mayores investigaciones que aborden el tema de la Retroalimentación Laboral Negativa en otros ámbitos de nuestra realidad empresarial o institucional.
2. Desarrollar talleres de Trabajo en Equipo o *Team Building* para poder lograr consolidar equipos de trabajo, iniciándose en la formación de la percepción de las relaciones entre colaboradores, según su posición y la naturaleza de la actividad laboral.
3. Someter periódicamente, como política dentro de la Gestión del talento, el estudio de las variables de Retroalimentación Laboral y los Factores Psicosociales de Riesgo porque proporcionan conocimientos sobre la naturaleza misma de la situación de la percepción de las condiciones laborales para establecer estrategias en Prevención de Riesgos Laborales.
4. Emplear instrumentos que sean adaptados a cada realidad organizacional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ADAMS, LL.; LA PORTE, R.; MATTHEWS, K.; ORCHARD, T. y KULLER, L (1986). *Blood pressure determinants in a middle-class black population*. The University of Pittsburgh experience. *Prevent Med* 15: 232-242.
- AGENCIA EUROPEA PARA LA SEGURIDAD Y LA SALUD EN EL TRABAJO Y LA PRESIDENCIA DANESA DE LA UNIÓN EUROPEA (2002). *Cómo abordar los problemas psicosociales y reducir el estrés laboral*. Semana Europea para la Seguridad y la salud en el Trabajo. Bilbao (España).
- ALVAREZ, D. (2007). *Fuentes de Presión Laboral y Satisfacción Laboral en Docentes de Universidades Estatales y Universidades Privadas de Lima Metropolitana*. Lima. Tesis para optar grado académico de Doctor en Psicología. UNMSM.
- ATALAYA, M. (2001). *El estrés laboral y su influencia en el trabajo*. Lima, Industrial Data. Facultad de Psicología. UNMSM.
- ATALAYA, M. (1999). *Satisfacción laboral y productividad*. Lima, *Revista de Psicología*. UNMSM.
- BATT, R. y VALCOUR, M. (2003). *Human resources practices as predictors of work-family outcomes and employee turnover*. *Industrial Relations*, 42(2), 189-220.
- BILBAO, A. (1997). *El accidente en el trabajo: entre lo negativo y lo irreformable*. Madrid, Ed. Siglo XXI de España.
- CLEGG, B. (2001). *Manejo del estrés al instante*. México, Ediciones Garnica.
- DIRECCIÓN GENERAL DE EMPLEOS Y ASUNTOS SOCIALES DE LA COMISIÓN EUROPEA (1999). *Guía sobre estrés relacionado con el trabajo ¿la “sal de la vida” o el “beso de la muerte”*.

- CUENCA, R. (1996). *Introducción a los riesgos laborales de la naturaleza psicosocial*. Madrid, Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- DUTTON, M. y RUBENSTEIN, F. (1995). *Working with people with PTSD: Research implications*, En C. R. Figley (Ed.), *Compassion fatigue: Coping with secondary traumatic stress disorder in those who treat the traumatized*. Nueva York, Brunner/Mazel, 82-100.
- DONATI, P. (1994). *Manual de Sociología de la salud*. Madrid, Ed. Lavel S.A. Humanes.
- FARR, J. (1993). *Informal performance feedback: seeking and giving*. En H. Schuler; J.L. Farr y M. Smith. *Personnel selection and assessment. Individual and organizational perspectives*. (pp. 163-180). Hillsdale, N.J.: LEA.
- FELDMAN, S.; CONFORTI, N. y WEIDENFELD, J. (1995). *Limbic pathways and hypothalamic neurotransmitters mediating adrenocortical responses to neural stimuli*. *Neurosci Biobehav Rev.*, 19(2), 235-40.
- GAETA, A. (2003) *El estrés Metodología de la investigación*. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos55/estres-en-el-trabajo/estres-en-el-trabajo2.shtml#ixzz3LErccTHY>
- GARCÍA, J. (1998). *Curso sobre prevención de riesgos laborales*. Castellón, Ed. Universitat Jaume I.
- GIL, P. (2014). *Manual de Psicosociología aplicada al trabajo y a la prevención de los riesgos laborales*. Madrid, Ed. Pirámide.
- HANSER, L. y MUCHINSKY, P. (1978). *Work as an information environment*. *Organizational Behavior and Human Performance*, 21. 142-147.
- HERNÁNDEZ, R.; FERNÁNDEZ, C. y BAPTISTA, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México, Mc Graw Hill.

- IDROVO, S. y Leyva, P. (2014). *Éxito y satisfacción laboral y personal: Cómo lo perciben mujeres que trabajan en Bogotá*. Bogotá, D.C.: Universidad de los Andes.
- INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO - INSHT (1997). *Guía Técnica para la Evaluación y Prevención de los Riesgos Relativos a la Utilización de los Lugares de Trabajo*. Real Decreto 486, BOE N° 97.
- JAÉN, M. (2010). *Predicción del Rendimiento Laboral a partir de los indicadores de Motivación, Personalidad y Percepción de Factores Psicosociales*. Madrid. Tesis para optar grado académico de Doctor en Psicología. Universidad Complutense.
- KARASEK, R. (2001). *El modelo de demanda/control: enfoque social, emocional y fisiológico del riesgo estrés y desarrollo de activos*, en *Enciclopedia de salud y seguridad en el trabajo*. En Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (Eds), Enciclopedia de la Organización Internacional del Trabajo. Publicado en <http://www.mtas.es/insht/EncOIT/index.htm>.
- KARASEK, R. y THEORELL, T (1990). *Healthy Work, Stress, Productivity and the Reconstruction of Working Life*. Nueva York: Basic Books.
- KARASEK, R. (1976). *The impact of the work environment of life outside the job*. Tesis doctoral, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, Massachusetts.

—. 1979. *Job demands, job decision latitude, mental strain: Implications for job redesign*. Adm Sci Q 24: 285-308.

- KATZ, D. y KAHN, R. (1966). *The social psychology of organizations*. New York, Wiley, 489 p.
- KELLOWAY, E. y DAY, A. (2005). *Building healthy workplaces: where we need to be*. Canadian Journal of Behavioural Science, 37(4), 289-298.
- KERLINGER, F. (1995). *Investigación del comportamiento*. México, Mc Graw Hill. Edic. 2.
- KOLB, D.; RUBIN, I y MCINTYRE, J (1977). *Psicología de las organizaciones: problemas contemporáneos*. Bogotá, Ed. Prentice/Hall International.
- KOPELMAN, R.; PROTTAS, D.; THOMPSON, C. y JAHN, E. *A multilevel examination of work-life practices: Is more always better?* Journal of Managerial Issues, 18 (2), 232-253.
- KOSSEK, E. y MICHEL, J. (2011). *Flexible work schedules*. En S. Zedeck (ed.), *Apa Handbook Of Industrial and Organizational Psychology* (vol. 3) (pp. 535-572). Washington, DC: APA.
- LEVI, L.; FRANKENHAEUSER, M y GARDELL, B (1986). *The characteristics of the workplace and the nature of its social demands*. En *Occupational Stress and Performance At Work*, dirigido por S Wolf y AJ Finestone. Littleton, Massachussetts: PSG.
- MARTÍN, F. y PÉREZ, J. (1997). *Factores psicosociales: metodología de evaluación*. NTP 443: INSHT. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Barcelona.
- MAXFIELD, S.; CÁRDENAS, M. y HELLER, L. (2008). *Mujeres y Vida Corporativa en Latinoamérica. Retos y Dilemas*. Bogotá, D.C.: Universidad de los Andes.

- MONCADA, S.; LLORENS, C. y KRISTENSEN, T. (2003). *Evaluación del Riesgo psicosocial: el método ISTAS-21 (COPSOQ)*. Instituto Sindical del Trabajo, Ambiente y Salu. ISTAS, Barcelona.
- MONTERO-MARÍN, J. y GARCÍA-CAMPAYO, J. (2010). *A newer and broader definition of burnout: Validation of the “Burnout Clinical Subtype Questionnaire” (BCSQ-36)*. BCM Public Health (10): pp. 302.
- ORELLANO, M. (2007). *Factores psicosociales y estrés laboral en fábricas y empresas recuperadas autogestionadas por sus trabajadores*. Buenos Aires.
- OWEN, H. (2008). *Estrategias de liderazgo y desarrollo de personas en las organizaciones*. Madrid, Ed. Pirámide.
- PEIRÓ, J. y PRIETO, F. (2000). *Tratado de Psicología del Trabajo. Volumen II. Aspectos Psicosociales del Trabajo*. Madrid, Ed. Síntesis S.A.
- PEIRÓ, J. (2000). *Desencadenantes del estrés laboral*. Madrid, Ed. Pirámide.
- ROBBINS, S. y JUDGE, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. 13.<sup>a</sup> ed. México, DF: Pearson Educación.
- SEMMER, N. (2005). *Individual differences, work stress, and health*. En M.J. Schabracq, J.A.M. Winnubst, & C.L. Cooper. England, Eds. Handbook of Work and Health Psychology, (pp. 51-86).
- SEYLE, H. (1936). *A Syndrome Produced by Diverse Nocuous Agents*. Nature. 138:32.
- SILICEO, A. (1999). *Liderazgo, valores y cultura organizacional*. México, Mc Graw Hill.
- SLIPACK, O. (1996). *Estrés Laboral*. Recuperado de: [http://www.drwebsa.com.ar/aap/alcmeon/19/a19\\_03.htm](http://www.drwebsa.com.ar/aap/alcmeon/19/a19_03.htm)



- SOLER, M. (2008). *La evaluación de los factores de riesgo psicosocial del trabajo en el sector hortofrutícola: el cuestionario FAPSIHOS*. Murcia, Tesis Doctoral.
- THOMAS, K. (2009). *Intrinsic Motivation at Work*. San Francisco, Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- TORRES, M. y LAJO, R. (2011). *Variables psicológicas implicadas en el desempeño laboral docente*. *Revista de Investigación en Psicología*. Lima, Dic. 2008, Vol. 11, Nº. 2, p. 121-138. ISSN 1609-7475.
- VECINA, M. (2001). *Factores psicosociales que influyen en la permanencia del voluntariado*. Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid.
- WARR, P. (2007). *Work, happiness, and unhappiness*. Londres, Ed. Lawrence Erlbaum.

# **ANEXOS**



**CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DE RIEGOS  
PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO**

**Versión media para empresas de 25 a más trabajadores/as**

**Adaptación para el estado peruano del Cuestionario Psicosocial de Copenhagen  
CoPsoQ (Versión acoplada 1.5, 2010)**

1



**CUESTIONARIO JOB FEEDBACK SURVEY (Herold y Parsons, 1985)**

**Traducido por Ana I. García Álvarez: Feddback Laboral, 1998 (versión acoplada)**

Empresa: <b>PACÍFICO</b>	Fecha de respuesta: <b>febrero 2013</b>
--------------------------	---

Versión española del CoPsoQ © ISTAS 2002, 2010. CoPsoQ original danés © NRCWE 2005. **INSTRUMENTO DE DOMINIO PÚBLICO EN LOS TÉRMINOS ESPECIFICADOS EN LA LICENCIA DE USO. PROHIBIDO SU USO COMERCIAL Y CUALQUIER MODIFICACIÓN NO AUTORIZADA.**

Cuestionario Job Feedback Survey (Herold y Parsons, 1985). Traducido por Ana I. García Álvarez: Feddback Laboral, 1998. Versiones adaptadas por Marybel Esther Mollo Flores, 2013. UNMSM/Facultad de Psicología UPG.



## INSTRUCCIONES

La respuesta al cuestionario que tienes en tus manos servirá para realizar la Evaluación de Riesgos Psicosociales. Su objetivo es identificar y medir todas aquellas condiciones de trabajo relacionadas con la organización del trabajo que pueden representar un riesgo para la salud y desempeño laboral. Los resultados colectivos del cuestionario nos servirán para mejorarlas.

Se trata de un cuestionario **CONFIDENCIAL y ANÓNIMO**. Toda la información será analizada por personal técnico sujeto al mantenimiento del secreto profesional y utilizada exclusivamente para los fines descritos. En el informe de resultados no podrán ser identificadas las respuestas de ninguna persona de forma individualizada.

Su contestación es **INDIVIDUAL**. Por ello, te pedimos que respondas sinceramente a cada una de las preguntas sin previa consulta ni debate con nadie y que sigas las instrucciones de cada pregunta a contestar.

La mayoría de preguntas tienen **varias opciones de respuesta y debes señalar con una “X” y la respuesta que consideres que describe mejor tu situación** (por ejemplo, escogiendo una sola opción entre las posibles respuestas: “siempre / muchas veces / algunas veces / sólo alguna vez / nunca”). En otras preguntas no se trata de marcar una opción, sino de responder con un número. En la última página tienes un espacio para aportar cualquier comentario que quieras realizar respecto a este cuestionario y tus condiciones de trabajo. **Si tienes más de un empleo**, te pedimos que refieras todas tus respuestas solamente al que haces en **PACÍFICO**.

Esta introducción al cuestionario supone una garantía legal de que todo el personal que va a trabajar para esta evaluación de riesgos asumen y cumplen rigurosamente con todos y cada uno de los preceptos legales y éticos de protección de la intimidad y de los datos e informaciones personales. Una vez analizados, todos los cuestionarios serán destruidos.

## MUCHAS GRACIAS POR TU COLABORACIÓN

Versión española del CoPsoQ © ISTAS 2002, 2010. CoPsoQ original danés © NRCWE 2005. **INSTRUMENTO DE DOMINIO PÚBLICO EN LOS TÉRMINOS ESPECIFICADOS EN LA LICENCIA DE USO. PROHIBIDO SU USO COMERCIAL Y CUALQUIER MODIFICACIÓN NO AUTORIZADA.**

Cuestionario Job Feedback Survey (Herold y Parsons, 1985). Traducido por Ana I. García Álvarez: Feedback Laboral, 1998. Versiones adaptadas por Marybel Esther Mollo Flores, 2013. UNMSM/Facultad de Psicología UPG.

**I. En primer lugar, nos interesan algunos datos sobre ti y el trabajo doméstico- familiar.**

**1. Eres:**

- ☐ 1 Mujer  
☐ 2 Hombre

**2. ¿Qué edad tienes?**

- ☐ 1 Entre los 24 y 35 años  
☐ 2 Entre los 36 y 45 años  
☐ 3 Entre los 46 y 52 años

**3. ¿Qué parte del trabajo familiar y doméstico haces tú?**

- ☐ 5 Soy la/el principal responsable y hago la mayor parte de tareas familiares y domésticas.  
☐ 4 Hago aproximadamente la mitad de las tareas familiares y domésticas.  
☐ 3 Hago más o menos una cuarta parte de las tareas familiares y domésticas.  
☐ 2 Sólo hago tareas muy puntuales.  
☐ 1 No hago ninguna o casi ninguna de estas tareas.

---

3

**4. Contesta a las siguientes preguntas sobre los problemas para compaginar las tareas doméstico-familiar y el empleo. Elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de las preguntas.**

	Siempre	Frecuente- mente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas Veces	Raras Veces
a) Si faltas algún día de casa, ¿las tareas domésticas que realizas se quedan por hacer?	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1
b) Cuando estás en la empresa ¿piensas en las tareas domésticas y familiares?	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1
c) ¿Hay momentos en los que necesitarías estar en la empresa y en casa a la vez?	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1

## II. Las siguientes preguntas tratan de tu salud y bienestar personal.

### 5. En general, dirías que tu salud es:

- ☐ 5 Excelente  
☐ 4 Muy buena  
☐ 3 Buena  
☐ 2 Regular  
☐ 1 Mala

### 6. Por favor, di si te parece CIERTA O FALSA cada una de las siguientes frases. *Responde a todas las preguntas y elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.*

	Totalmente cierta	Bastante cierta	No lo sé	Algo falsa	Bastante falsa	Totalmente falsa
a) Me pongo enfermo/a más fácilmente que otras personas	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
b) Estoy tan sana/o como cualquiera	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1
c) Creo que mi salud va a empeorar	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
d) Mi salud es excelente	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1

7. Las preguntas que siguen se refieren a cómo te has sentido DURANTE LAS ÚLTIMAS CUATRO SEMANAS. Por favor, responde a todas las preguntas y elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.

Durante las últimas cuatro semanas,	Siempre	Frecuente-mente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
a) ¿Has estado muy nervioso/a?	[ ] 1	[ ] 2	[ ] 3	[ ] 4	[ ] 5	[ ] 6
b) ¿Te has sentido tan bajo/a de moral que nada podía animarte?	[ ] 1	[ ] 2	[ ] 3	[ ] 4	[ ] 5	[ ] 6
c) ¿Te has sentido calmada/o y tranquila/o?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
d) ¿Te has sentido desanimado/a y triste?	[ ] 1	[ ] 2	[ ] 3	[ ] 4	[ ] 5	[ ] 6
e) ¿Te has sentido feliz?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
f) ¿Te has sentido llena/o de vitalidad?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
g) ¿Has tenido mucha energía?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
h) ¿Te has sentido agotado/a?	[ ] 1	[ ] 2	[ ] 3	[ ] 4	[ ] 5	[ ] 6
i) ¿Te has sentido cansada/o?	[ ] 1	[ ] 2	[ ] 3	[ ] 4	[ ] 5	[ ] 6

8. ¿DURANTE LAS ÚLTIMAS CUATRO SEMANAS con qué frecuencia has tenido los siguientes problemas? Por favor, responde a todas las preguntas y elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.

Durante las últimas cuatro semanas,	Siempre	Frecuente-mente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
a) No he tenido ánimos para estar con gente	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
b) No he podido dormir bien	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
c) He estado irritable	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
d) Me he sentido agobiado/a	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
e) ¿Has sentido opresión o dolor en el pecho?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
f) ¿Te ha faltado el aire?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
g) ¿Has sentido tensión en los músculos?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
h) ¿Has tenido dolor de cabeza?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
i) ¿Has tenido problemas para concentrarte?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
j) ¿Te ha costado tomar decisiones?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
k) ¿Has tenido dificultades para acordarte de las cosas?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1





**Durante las últimas cuatro semanas,**

Siempre    Frecuen-    Muchas    Algunas    Pocas    Raras  
temente    veces    veces    veces    veces

I) ¿Has tenido dificultades para pensar de forma clara?    [ ]6    [ ]5    [ ]4    [ ]3    [ ]2    [ ]1

**III. Las siguientes preguntas tratan de tu empleo actual y tus condiciones de trabajo.**

**9. ¿Realizas tareas de distintos puestos de trabajo?**

- [ ]1 No
- [ ]2 Generalmente de nivel superior
- [ ]3 Generalmente de nivel inferior
- [ ]4 Generalmente del mismo nivel
- [ ]5 Tanto de nivel de superior como de nivel inferior y del mismo nivel
- [ ]6 No lo sé

**10. En el último año, ¿la dirección o tus superiores te han consultado sobre cómo mejorar la forma de producir o realizar el servicio?**

- [ ]1 Siempre
- [ ]2 Muchas veces
- [ ]3 Algunas veces
- [ ]4 Sólo alguna vez
- [ ]5 Nunca

7

**11. En tu día a día, ¿tus superiores te permiten decidir cómo realizas tu trabajo (métodos, orden de las tareas, etc.)?**

- [ ]1 Siempre
- [ ]2 Muchas veces
- [ ]3 Algunas veces
- [ ]4 Sólo alguna vez
- [ ]5 Nunca

**12. En el trabajo que realizas se corresponde con la categoría o grupo profesional que tienes reconocido salarialmente?**

- [ ]1 Sí
- [ ]2 No, el trabajo que hago es de una categoría o grupo superior al que tengo asignado salarialmente (POR EJEMPLO, trabajo de comercial pero me pagan como administrativa).
- [ ]3 No lo sé

**13. Desde que entraste a Pacífico, ¿has ascendido de categoría o grupo profesional?**

- ☐ 1 Sí
- ☐ 2 No

**14. ¿Cuánto tiempo llevas trabajando en Pacífico?**

- ☐ 1 Menos de 30 días
- ☐ 2 Entre 1 mes y hasta 6 meses
- ☐ 3 Más de 6 meses y hasta 2 años
- ☐ 4 Más de 2 años y hasta 5 años
- ☐ 5 Más de 5 años

**15. ¿Qué tipo de relación laboral tienes con Pacífico?**

- ☐ 1 Soy fijo (tengo un contrato indefinido)
- ☐ 2 Soy temporal (contrato por obra y servicio, circunstancias de la producción, etc.)
- ☐ 3 Soy trabajador a tiempo parcial (contrato por número de horas al día, a la semana, al mes o al año, inferior a la jornada de trabajo de un trabajador a tiempo completo comparable).
- ☐ 4 Trabajo sin contrato

**16. Tu contrato es:**

- ☐ 1 A tiempo completo con reducción de jornada (maternidad, paternidad, estudios, discapacidad)
- ☐ 2 A tiempo completo
- ☐ 3 A tiempo parcial con reducción de jornada (maternidad, paternidad, estudios, discapacidad)
- ☐ 4 A tiempo parcial

8

**17. ¿Cuál es tu horario de trabajo?**

- ☐ 1 Jornada partida (mañana y tarde)
- ☐ 2 Turno fijo de mañana
- ☐ 3 Turno fijo de tarde
- ☐ 4 Turno fijo de noche
- ☐ 5 Turnos rotativos excepto el de noche
- ☐ 6 Turnos rotativos con el de noche

**18. ¿Qué días de la semana trabajas?**

- ☐ 1 De lunes a viernes
- ☐ 2 De lunes a sábado
- ☐ 3 Sólo fines de semana o feriados
- ☐ 4 De lunes a viernes y, excepcionalmente, sábados, domingos y feriados
- ☐ 5 Tanto entre semana como fines de semana y festivos

**19. ¿Qué margen de adaptación tienes en la hora de entrada y salida?**

- ☐ 1 No tengo ningún margen de adaptación en relación a la hora de entrada y salida
- ☐ 2 Puedo elegir entre varios horarios fijos ya establecidos
- ☐ 3 Tengo hasta 30 minutos de margen
- ☐ 4 Tengo más de media hora y hasta una hora de margen
- ☐ 5 Tengo más de una hora de margen

**20. ¿Con qué frecuencia te cambian los días de la semana que tienes establecido trabajar?**

- ☐ 1 Siempre
- ☐ 2 Muchas veces
- ☐ 3 Algunas veces
- ☐ 4 Sólo alguna vez
- ☐ 5 Nunca

**21. Indica cuántas horas trabajaste la semana pasada para Pacífico?**

- ☐ 1 30 horas o menos
- ☐ 2 De 31 a 35 horas
- ☐ 3 De 36 a 40 horas
- ☐ 4 De 41 a 45 horas
- ☐ 5 Más de 45 horas

**22. Aproximadamente, ¿cuánto cobras neto al mes?**

- ☐ 1 850 soles o menos
- ☐ 2 Entre 851 y 1,000 soles
- ☐ 3 Entre 1,001 y 1,150 soles
- ☐ 4 Entre 1,151 y 1,300 soles
- ☐ 5 Entre 1,301 y 1,450 soles
- ☐ 6 Entre 1,451 y 1,600 soles
- ☐ 7 Entre 1,601 y 1,750 soles
- ☐ 8 Entre 1,751 y 1,900 soles
- ☐ 9 Entre 1,901 y 2,050 soles
- ☐ 10 Entre 2,051 y 2,200 soles
- ☐ 11 Entre 2,201 y 2,350 soles
- ☐ 12 Entre 2,351 y 2,500 soles
- ☐ 13 Más de 2,500 soles

### 23. Tu salario es

- ☐ 1 Fijo
- ☐ 2 Una parte fija y otra variable
- ☐ 3 Todo variable (a comisión)

### 24. ¿Tu trabajo está bien pagado?

- ☐ 1 Sí
- ☐ 2 No

## IV. Las preguntas a continuación tratan de los contenidos y exigencias de tu trabajo actual.

25. Estas preguntas tratan sobre la cantidad de trabajo que tienes con relación al tiempo del que dispones. *Por favor, elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.*

	Siempre	Frecuen- temente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
a) ¿Tengo que trabajar muy rápido?	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1
b) ¿La distribución de tareas es irregular y provoca que se me acumule el trabajo?	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1
c) ¿Tengo tiempo de llevar al día mi trabajo?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
d) ¿Tengo tiempo suficiente para hacer mi trabajo?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6

**26. Estas preguntas tratan sobre las exigencias cualitativas de tu trabajo actual. Por favor, elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.**

	Siempre	Frecuen- temente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
a) ¿Mi trabajo requiere memorizar muchas cosas?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
b) ¿Mi trabajo requiere que tome decisiones de forma rápida?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
c) ¿Mi trabajo requiere que tome decisiones difíciles?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
d) ¿Mi trabajo requiere que calle mi opinión?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
e) ¿Mi trabajo requiere que esconda mis emociones?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
f) ¿Me cuesta olvidar los problemas del trabajo?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
g) ¿Mi trabajo, en general, es desgastador emocionalmente?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
h) ¿Se produce en mi trabajo momentos o situaciones desgastadoras emocionalmente?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1

**27. Estas preguntas tratan sobre el margen de autonomía que tienes en el trabajo actual. Por favor, elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.**

	Siempre	Frecuen- temente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
a) ¿Tengo influencia sobre las decisiones que afectan a mi trabajo?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
b) ¿Tengo influencia sobre la cantidad de trabajo que se me asigna?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
c) ¿Puedo decidir cuándo hago un descanso?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
d) ¿Puedo escoger las vacaciones más o menos cuando yo quiero?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
e) ¿Puedo dejar mi trabajo para charlar con un compañero o compañera?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
f) Si tengo algún asunto personal o familiar, ¿puedo dejar mi puesto de trabajo al menos una hora sin tener que pedir un permiso especial?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
g) ¿Se tiene en cuenta mi opinión cuando se me asigna mis tareas?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
h) ¿Tengo influencia sobre el orden en el que realizo las tareas?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1

**28. Estas preguntas tratan sobre el contenido de tu trabajo, las posibilidades de desarrollo profesional y la integración en la empresa actual. Por favor, elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.**

	Siempre	Frecuen- temente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
a) ¿Mi trabajo requiere que tenga iniciativa?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
b) ¿Mi trabajo permite que aprenda cosas nuevas?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
c) ¿La realización de mi trabajo permite que aplique mis habilidades y conocimientos?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
d) ¿Las tareas que hago me parecen importantes?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
e) ¿Me siento comprometido con mi profesión?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
f) ¿Tienen sentido mis tareas?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
g) ¿Mi trabajo es variado?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
h) ¿Mi trabajo requiere manejar muchos conocimientos?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
i) ¿Hablo con entusiasmo de mi empresa a otras personas?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
j) ¿Me gustaría quedarme en la empresa en la que estoy por el resto de mi vida laboral?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
k) ¿Siento que los problemas en mi empresa son también míos?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1

	Siempre	Frecuen- temente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
l) ¿Siento que mi empresa tiene una gran importancia para mí?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1

**29. Queremos saber hasta qué punto te preocupan posibles cambios en tus condiciones de trabajo actual. Por favor, elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.**

En estos momentos, ¿estoy preocupado/a...	Muy preocupado	Frecuentemen- te preocupado	Bastante preocupado	Algunas veces preocupado	Pocas veces preocupado	Raras veces preocupado
a) por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de que me quedara desempleado/a?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
b) por si me cambian de tareas contra mi voluntad?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
c) por si me cambian el horario (turno, días de la semana, horas de entrada y salida) contra mi voluntad?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
d) por si me varían el sueldo (que no me lo actualicen, que me lo bajen, que introduzcan el sueldo variable, que me paguen con bonos de incentivo, etc.)?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1



**30. Estas preguntas tratan del grado de definición de tus tareas y de los conflictos que puede suponer la realización de tu trabajo actual. Por favor, elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.**

	Siempre	Frecuente- mente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
a) ¿Sé exactamente qué margen de autonomía tengo en mi trabajo?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
b) ¿Hago cosas en el trabajo que son aceptadas por algunas personas y no por otras?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
c) ¿Mi trabajo tiene objetivos claros?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
d) ¿Sé exactamente qué tareas son de mi responsabilidad?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
e) ¿Se me exige cosas contradictorias en el trabajo?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
f) ¿Sé exactamente qué se espera de mí en el trabajo?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
g) ¿Tengo que hacer tareas que yo creo que deberían de hacerse de otra manera?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
h) ¿En mi empresa se me informa con suficiente antelación de los cambios que pueden afectar a mi futuro?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
i) ¿Recibo toda la información que necesito para realizar bien mi trabajo?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1

	Siempre	Frecuen- temente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
j) ¿Tengo que realizar tareas que me parecen innecesarias?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1

**31. Las siguientes preguntas tratan de situaciones en las que necesitas ayuda o apoyo en el trabajo actual. Por favor, elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.**

	Siempre	Frecuen- temente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
a) ¿Recibo ayuda y apoyo de mis compañeras o compañeros?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
b) ¿Mis compañeros o compañeras están dispuestos a escuchar mis problemas en el trabajo?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
c) ¿Hablo con mis compañeros o compañeras sobre cómo llevo a cabo mi trabajo?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
d) ¿Recibo ayuda y apoyo de mi inmediato o inmediata superior?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
e) ¿Mi inmediato o inmediata superior está dispuesto o dispuesta a escuchar mis problemas en el trabajo?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
f) ¿Hablo con mi superior sobre cómo llevo a cabo mi trabajo?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1

**32. Las siguientes preguntas tratan de la relación con los compañeros y/o compañeras de trabajo actualmente. Por favor, elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.**

	Siempre	Frecuen- temente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
a) ¿Mi puesto de trabajo se encuentra aislado del de mis compañeros o compañeras?	[ ] 1	[ ] 2	[ ] 3	[ ] 4	[ ] 5	[ ] 6
b) ¿Puedo hablar con mis compañeros o compañeras mientras estoy trabajando?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
c) ¿Hay un buen ambiente entre mis compañeros/as de trabajo y yo?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
d) Entre compañeros y compañeras ¿nos ayudamos en el trabajo?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
e) En el trabajo, ¿siento que formo parte de un grupo?	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1

17

**33. Las siguientes preguntas tratan de la relación con tus jefes inmediatos en el trabajo actual. Por favor, elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.**

¿Mis actuales jefes inmediatos...	Siempre	Frecuen- temente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
-----------------------------------	---------	---------------------	-----------------	------------------	----------------	----------------

a) se aseguran de que cada uno de los trabajadores/as tiene buenas oportunidades de desarrollo profesional?	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
<b>¿Mis actuales jefes inmediatos...</b>	Siempre	Frecuente-mente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
b) planifican bien el trabajo?	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
c) resuelven bien los conflictos?	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
d) se comunican bien con los trabajadores y trabajadoras?	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1

### 34. En relación con tu trabajo actual, ¿estás satisfecho/a con...

	Siempre	Frecuente-mente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
a) tus perspectivas laborales?	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
b) las condiciones ambientales de trabajo (ruido, espacio, ventilación, temperatura, iluminación...)?	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
c) el grado en el que se emplean tus capacidades?	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
d) tu trabajo, tomándolo todo en consideración?	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1

**35. Di si te parece CIERTA O FALSA cada una de las siguientes frases. Por favor, responde a todas las preguntas y elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.**

	Siempre	Frecuen- temente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
a) Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco.	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
b) En las situaciones difíciles en el trabajo recibo el apoyo necesario.	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
c) En mi trabajo me tratan injustamente.	[ ] 1	[ ] 2	[ ] 3	[ ] 4	[ ] 5	[ ] 6
d) Si pienso en todo el trabajo y esfuerzo que he realizado, el reconocimiento que recibo en mi trabajo me parece adecuado.	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1

**V. Las siguientes preguntas tienen que ver con el rendimiento laboral que tienes.**

**36. Las siguientes preguntas tratan acerca de la opinión que Pacífico y tu supervisor tienen sobre la forma en que realizas tu trabajo. Por favor, elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.**

	Siempre	Frecuen- temente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
a) Mi supervisor me aumenta las responsabilidades.	[ ] 6	[ ] 5	[ ] 4	[ ] 3	[ ] 2	[ ] 1
b) Mi supervisor me asigna una tarea de más responsabilidad.	[ ] 1	[ ] 2	[ ] 3	[ ] 4	[ ] 5	[ ] 6

Versión española del CoPsoQ © ISTAS 2002, 2010. CoPsoQ original danés © NRCWE 2005. **INSTRUMENTO DE DOMINIO PÚBLICO EN LOS TÉRMINOS ESPECIFICADOS EN LA LICENCIA DE USO. PROHIBIDO SU USO COMERCIAL Y CUALQUIER MODIFICACIÓN NO AUTORIZADA.**

Cuestionario Job Feedback Survey (Herold y Parsons, 1985). Traducido por Ana I. García Álvarez: Feedback Laboral, 1998. Versiones adaptadas por Marybel Esther Mollo Flores, 2013. UNMSM/Facultad de Psicología UPG.



c) Mi supervisor me asigna trabajos especiales.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
	Siempre	Frecuen- temente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
d) La empresa me facilita datos favorables sobre la ejecución de mi trabajo.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
e) La empresa expresa satisfacción con mi rendimiento en el trabajo.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
f) Mi supervisor me felicita sobre algo que he hecho.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
g) La empresa me facilita un informe escrito de mi buen rendimiento en el trabajo.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
h) La empresa me selecciona para asistir a seminarios o reuniones especiales.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
i) Mi supervisor me asigna un trabajo o tarea más deseable.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
j) Mi supervisor me hace saber que no está contento con mi trabajo.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6
k) Mi supervisor expresa fastidio o enojo hacia mí.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6
l) La empresa me informa sobre mi rendimiento deficiente en el trabajo.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6
m) Recibo comentarios negativos de la gerencia de la organización.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6



n) Mi supervisor me dice que acabo de hacer algo equivocado. [ ]1 [ ]2 [ ]3 [ ]4 [ ]5 [ ]6

**37. Las siguientes preguntas tratan acerca de la opinión que tus compañeros tiene sobre la forma en que realizas tu trabajo. Por favor, elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.**

	Siempre	Frecuen- temente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
a) Mis compañeros manifiestan aprobación sobre mi trabajo.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
b) Recibo un cumplido de mis compañeros.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
c) Mis compañeros hacen comentarios favorables sobre algo que he hecho.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
d) Mis compañeros me dicen que estoy haciendo un buen trabajo.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
e) Mis compañeros acuden a mí para que les aconseje.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
f) A mis compañeros les agrada trabajar conmigo.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
g) Mis compañeros comentan sobre mi rendimiento deficiente.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6
h) Mis compañeros se quejan ante otros de mi trabajo.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6
i) Recibo quejas de mis compañeros sobre aspectos secundarios de mi trabajo.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6
j) Mis compañeros hablan mal de mi trabajo.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6



k) Mis compañeros se quejan de que no estoy haciendo la parte que me corresponde.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6
	Siempre	Frecuen- temente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
l) Mis compañeros me dicen que no estoy haciendo un buen trabajo.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6
m) Mis compañeros intentan evitar trabajar conmigo.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6
n) Mis compañeros me excluyen de las actividades.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6
o) Mis compañeros no buscan mi opinión o consejo.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6

**38. Las siguientes preguntas tratan acerca de la propia opinión que tienes tú mismo sobre la forma en que realizas tu trabajo. Por favor, elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.**

22

	Siempre	Frecuen- temente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
a) Creo que lo que estoy haciendo está bien.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
b) Me siento seguro de ser capaz de dominar todos los aspectos de mi trabajo.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
c) Siento que he dominado los aspectos difíciles de mi trabajo.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
d) Soy capaz de ir adelantando mi trabajo.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1



e) Descubro que estoy cumpliendo con mi propio nivel de exigencia en el trabajo.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
	Siempre	Frecuen- temente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
f) Considero que ciertos aspectos de mi trabajo me resultan fáciles.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
g) Sé que la forma de llevar a cabo mi trabajo diario es superior a la mayoría.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
h) Sé que la calidad de mi trabajo es superior a la de otros.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
i) Encuentro que asumo más responsabilidad que otros.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
j) Me parece que necesito menos tiempo que otros para completar mis tareas.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
k) Encuentro que puedo trabajar bajo presión mejor que otros.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
l) Siento que estoy realizando ahora más de lo que solía.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
m) Me doy cuenta que estoy realizando más de lo que solía hacer.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
n) Sé que mi rendimiento actual es mejor de lo que solía hacer.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1
o) Sé que ahora puedo realizar mi trabajo o hacer cosas que antes eran difíciles para mí.	[ ]6	[ ]5	[ ]4	[ ]3	[ ]2	[ ]1



p) Noto que hago menos trabajo que otros.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6
	Siempre	Frecuen- temente	Muchas veces	Algunas veces	Pocas veces	Raras veces
q) Noto que otros son capaces de ir adelantados con su trabajo mientras que yo no puedo.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6
r) Me doy cuenta de que no hago el trabajo tan bien como otros.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6
s) Me doy cuenta de que no conozco lo suficientemente bien mi trabajo para ser de gran ayuda a otros que lo necesitan.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6
t) Considero que no puedo trabajar bajo presión tan bien como otros lo hacen.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6
u) Voy retrasado con mi trabajo.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6
v) Me doy cuenta de que no puedo terminar mi trabajo diario en el tiempo asignado.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6
w) Me doy cuenta de que no puedo asumir tantas responsabilidades o tareas como otros.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6
x) Me doy cuenta que algo que he hecho no ha resultado como yo quería.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6
y) Me doy cuenta que ciertas cosas en mi trabajo siempre me causan problemas.	[ ]1	[ ]2	[ ]3	[ ]4	[ ]5	[ ]6



z) No consigo alcanzar mi propio nivel de exigencia en la realización de mi trabajo.

[ ]1

[ ]2

[ ]3

[ ]4

[ ]5

[ ]6

Usa este espacio para hacer los comentarios que creas convenientes

**¡MUCHAS GRACIAS POR TU TIEMPO Y COLABORACIÓN!**